

**Análisis Bibliométrico de las Líneas de Investigación en la Carrera de
Administración de Empresas en la Universidad Internacional de las Américas (2019-
2024)**

Comentado [CG1]: Revisar estructura sugerida para la portada en la Guía metodológica.

Licda. Kemgliy Patricia Zamora Harding

Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas

Universidad Internacional de las Américas

San José, Aranjuez

2025

Tabla de contenido

Capítulo I. Planteamiento del problema	7
Objetivos.....	8
Objetivos Específicos	8
Justificación	9
Antecedentes.....	10
Antecedentes Internacionales.....	10
Antecedentes Nacionales	12
Capítulo II: Marco teórico	16
Administración.....	16
Finanzas	16
Mercadeo	16
Gerencia	17
Recursos Humanos	17
Análisis Bibliométrico	17
Tendencias de Investigación.....	18
Pertenencia Académica.....	18
Perfil Profesional del Administrador de Empresas	18
Tendencias temáticas	19
Modelos Educativos de Educación Superior	19
Evolución Conceptual de los Modelos Educativos.....	19
Modelo Educativo Universidad Internacional de las Américas.....	21
Fundamentos y Características del Socio Constructivismo.....	22
Educación Transformadora	23
Innovación Empresarial	23
Responsabilidad social.....	24
Planeación estratégica.....	24
Transformación digital.....	25
Capítulo III: Marco Metodológico	26
Capítulo IV: Discusión y resultados.....	28
Fichas de lectura: Bachillerato en Administración de Empresas	28
Ficha de lectura 1	28
Ficha de lectura 2	29

Ficha de lectura 3.....	30
Ficha de lectura 4.....	31
Ficha de lectura 5.....	33
Ficha de lectura 6.....	34
Ficha de lectura 7.....	35
Ficha de lectura 8.....	36
Ficha de lectura 9.....	37
Ficha de lectura 10.....	38
Ficha de lectura 11.....	39
Ficha de lectura 12.....	40
Ficha de lectura 13.....	41
Ficha de lectura 14.....	43
Ficha de lectura 15.....	44
Ficha de lectura 16.....	45
Ficha de lectura 17.....	46
Ficha de lectura 18.....	47
Ficha de lectura 19.....	48
Ficha de lectura 20.....	49
Ficha de lectura 21.....	50
Ficha de lectura 22.....	51
Ficha de lectura 23.....	52
Ficha de lectura 24.....	53
Ficha de lectura 25.....	54
Ficha de lectura 26.....	55
Ficha de lectura 27.....	56
Ficha de lectura 28.....	57
Ficha de lectura 29.....	58
Ficha de lectura 30.....	59
Ficha de lectura 31.....	60
Ficha de lectura 32.....	61
Ficha de lectura 33.....	63
Ficha de lectura 34.....	64

Ficha de lectura 35	65
Ficha de lectura 36	66
Ficha de lectura 37	67
Ficha de lectura 38	68
Ficha de lectura 39	70
Ficha de lectura 40	71
Ficha de lectura 41	72
Ficha de lectura 42	73
Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	74
Ficha de lectura 43	74
Ficha de lectura 44	75
Ficha de lectura 45	76
Ficha de lectura 46	77
Ficha de lectura 47	78
Ficha de lectura 48	79
Ficha de lectura 49	81
Ficha de lectura 50	82
Ficha de lectura 51	83
Ficha de lectura 52	85
Ficha de lectura 53	86
Ficha de lectura 54	87
Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos	89
Ficha de lectura 55	89
Ficha de lectura 56	90
Ficha de lectura 57	91
Ficha de lectura 58	93
Ficha de lectura 59	94
Ficha de lectura 60	95
Ficha de lectura 61	96
Ficha de lectura 62	97
Ficha de lectura 63	99

Ficha de lectura 64.....	100
Ficha de lectura 65.....	101
Ficha de lectura 66.....	102
Ficha de lectura 67.....	103
Ficha de lectura 68.....	105
Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia	106
Ficha de lectura 69.....	106
Ficha de lectura 70.....	107
Ficha de lectura 71.....	109
Ficha de lectura 72.....	110
Ficha de lectura 73.....	112
Ficha de lectura 74.....	113
Ficha de lectura 75.....	114
Ficha de lectura 76.....	115
Ficha de lectura 77.....	116
Ficha de lectura 78.....	117
Ficha de lectura 79.....	119
Ficha de lectura 80.....	120
Ficha de lectura 81.....	121
Ficha de lectura 82.....	122
Ficha de lectura 83.....	123
Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas	125
Ficha de lectura 84.....	125
Ficha de lectura 85.....	126
Ficha de lectura 86.....	127
Ficha de lectura 87.....	128
Ficha de lectura 88.....	129
Ficha de lectura 89.....	130
Ficha de lectura 90.....	132
Ficha de lectura 91.....	133
Ficha de lectura 92.....	134

Ficha de lectura 93	135
Ficha de lectura 94	137
Ficha de lectura 95	138
Ficha de lectura 96	139
Ficha de lectura 97	140
Ficha de lectura 98	141
Conclusiones	143
Recomendaciones	145
Referencias	148

Comentado [CG2]: Para reducir el tamaño del índice, se recomienda únicamente colocar los subtítulos de las fichas por grado o especialidad.
Por el otro lado, no es necesario colocar acá todos los conceptos utilizados en el Marco teórico.

Capítulo I. Planteamiento del problema

En un entorno académico y profesional en constante evolución, la actualización de las líneas de investigación es fundamental para mantener la pertinencia y calidad de los programas educativos. La carrera de Administración de Empresas de la Universidad Internacional de las Américas, al estar estrechamente vinculada con dinámicas económicas, tecnológicas y sociales actuales, requiere una revisión periódica de sus enfoques temáticos para responder a las demandas del mercado y los desafíos globales; esto debido a que es una disciplina que abarca múltiples áreas del conocimiento, desde la gestión financiera y el liderazgo organizacional hasta la innovación tecnológica y la responsabilidad social corporativa.

Su naturaleza interdisciplinaria la convierte en un campo altamente sensible a los cambios en el entorno económico, financiero, tecnológico y social. Por ejemplo, la interacción de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, el big data y la automatización, ha transformado no solo la manera en que operan las organizaciones, sino también las competencias que los profesionales de la administración deben tener y desarrollar a lo largo de su vida profesional y de su formación y actualización académica. Del mismo modo, fenómenos globales como la pandemia de COVID-19, la inmediatez de la información y la creciente demanda por prácticas empresariales sostenibles han reconfigurado las prioridades estratégicas de las empresas. Desde esta perspectiva, la Escuela de Administración busca garantizar que los contenidos de los trabajos finales de graduación y la oferta académica se mantengan actualizados, abordando temas relevantes y alineados con las demandas y tendencias del mercado actual.

Elaborar un análisis desde la identificación de las tendencias temáticas predominantes a nivel institucional, nacional e internacional no solo permite alinear los contenidos académicos con las necesidades actuales, sino también fomentar la innovación y la

generación de conocimiento relevante. En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las tendencias temáticas predominantes en la carrera de Administración a nivel institucional, nacional e internacional entre 2019 y 2024, y cómo pueden contribuir a la actualización de las líneas de investigación?

Objetivos

Objetivo General

- Analizar las tendencias temáticas en los trabajos finales de graduación de la carrera de Administración mediante un análisis bibliométrico de los años 2019 a 2024, para identificar áreas clave de investigación pertinentes al perfil de la carrera.

Comentado [CG3]: Agregar: de Empresas

Objetivos Específicos

- Categorizar las tendencias temáticas de los trabajos finales de graduación en la carrera de Administración de Empresas a nivel institucional entre 2019 y 2024, considerando los énfasis de Bachillerato en Administración y Licenciatura en Finanzas, Gerencia, Mercadeo y Recursos Humanos.
- Recopilar información documental mediante bases de datos académicas utilizando Scielo, Redalyc, entre otros, para identificar patrones temáticos y redes de investigación nacional e internacional.
- Aplicar el software VOSviewer al análisis de bases de datos académicas para visualizar las principales áreas de conocimiento y redes temáticas relevantes, a fin de complementar la formulación de líneas de investigación para la carrera de Administración de Empresas.

Justificación

La actualización constante de las líneas de investigación en la carrera de Administración de Empresas es fundamental para asegurar la pertinencia y calidad de la formación académica que se ofrece a los estudiantes. En un entorno dinámico, marcado por rápidos cambios tecnológicos, económicos, financieros y sociales, es necesario identificar las tendencias temáticas predominantes que reflejan las necesidades y desafíos actuales del mercado. Esta investigación permitirá reconocer las áreas de conocimiento y temas recurrentes en los trabajos finales de graduación y en bases de datos académicas, proporcionando insumos clave para la formulación de líneas de investigación alineadas con las demandas institucionales, nacionales e internacionales.

El uso de fuentes de información como lo es el repositorio de trabajos finales de graduación de la UIA así como las bases de datos académicas como Scielo o Redalyc para el análisis de datos, facilitará una categorización precisa y visual de las tendencias, permitiendo identificar patrones que de otro modo podrían pasar desapercibidos. Además, al considerar los diferentes énfasis del programa, como Bachillerato en Administración y las Licenciaturas en Finanzas, Gerencia, Mercadeo y Recursos Humanos, se garantizará que la propuesta de líneas de investigación sea integral y responda a las particularidades de cada área. Finanzas aborda la gestión eficiente de recursos y el análisis financiero en un entorno cada vez más digitalizado. Gerencia se enfoca en el liderazgo estratégico y la toma de decisiones en contextos dinámicos. Mercadeo explora la innovación en estrategias de comunicación y el comportamiento del consumidor en la era digital, mientras que Recursos Humanos se centra en la gestión del talento, la cultura organizacional y el bienestar laboral. Esta diversidad asegura una formación integral y adaptada a las demandas del mercado actual.

Este estudio beneficiará tanto a la comunidad académica, al ofrecer un marco actualizado para la investigación, como a los estudiantes, al orientar sus proyectos hacia temas relevantes y de alto impacto. Asimismo, contribuirá al fortalecimiento de la vinculación universidad-empresa, asegurando que los futuros profesionales estén preparados para enfrentar los desafíos del entorno empresarial contemporáneo.

Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Una información relevante de destacar sobre la evolución académica de la carrera de Administración de Empresas es la que señala el Financial Times ha publicado su ranking anual que enumera las mejores 50 escuelas de negocios de todo el mundo. (Business Insider, 2020), los 10 centros educativos más destacados según el ranking son:

- IESE Business School: Ubicada en Estados Unidos y Francia, esta Escuela de Negocios cuenta con varios campus alrededor del mundo: Barcelona, Madrid, Múnich, Nueva York y São Paulo. Desarrollan su educación en torno a tres ejes: visión global, perspectiva de dirección general y centralidad de la persona, con la ética y la responsabilidad social que conlleva. Fue fundada en 1958, desde entonces, ha permanecido a la "vanguardia de la formación y el desarrollo de líderes empresariales"
- HEC Paris: Ubicada en Francia, Fundada en 1881, HEC Paris se ha construido sobre tres valores fundamentales: excelencia académica, un fuerte sentido de comunidad y un compromiso con la diversidad. Su objetivo es llegar a "ser los arquitectos de un mundo responsable con un impacto positivo en los negocios y la sociedad". En 1964 la sede se trasladó a su campus actual, en la localidad de Jouy-en-Josas, a las afueras de París.
- IMD Business School: Ubicada en Suiza, tiene la particularidad de que no está asociada a ninguna universidad. Fue fundada en 1990 y actualmente cuenta con buenas relaciones con empresas europeas del sector. Su es lema 'Real learning. Real impact' ('Aprendizaje real. Impacto real, en español). Actualmente, cuenta con campus en Suiza y en Singapur.
- Insead: Ubicada en Francia, Singapur, Emiratos Árabes Unidos; fue fundada en 1957 y actualmente tiene campus en Fontainbleu (Francia), Abu Dhabi (EAU), San Francisco (EE. UU.), y en Singapur. Esta escuela de negocios está especializada en estudios de

Comentado [CG4]: Revisar redacción.

Comentado [CG5]: Citar correctamente.

postgrado, que incluyen máster y doctorados. Desarrolla sus enseñanzas en base a 5 valores fundamentales: la diversidad, la independencia, el rigor en investigación, la cercanía a la comunidad empresarial y el espíritu emprendedor.

Por otra parte, una investigación realizada por la Universidad de Sevilla, España con el título: Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación habla sobre el liderazgo educativo ha sido identificado como un factor clave para mejorar la eficacia de las instituciones escolares, especialmente ante los resultados limitados de reformas externas en las últimas décadas (Bolívar et al., 2016). La literatura reciente distingue tres enfoques principales en la investigación sobre liderazgo: liderazgo pedagógico, liderazgo distribuido y liderazgo para la justicia social. Estos enfoques buscan transformar la gestión educativa hacia modelos más inclusivos, colaborativos y orientados a la mejora del aprendizaje.

Seguidamente, la Revista Espacios en Venezuela, comenta sobre la investigación de las líneas de emprendimiento corporativo ha tomado relevancia en los últimos años, especialmente en su relación con la innovación y la generación de valor estratégico en las organizaciones. Un estudio internacional llamado: Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras Líneas de Investigación realiza una revisión sistemática de literatura encontró que los factores clave que impulsan el emprendimiento corporativo son la estrategia, la estructura y la cultura organizacional, así como el capital humano y su rol en la generación de conocimiento dentro de las empresas (Bedoya Villa et al., 2016).

Por otra parte, los hallazgos destacan la necesidad de investigaciones futuras sobre cómo detectar, motivar y fortalecer a los empleados emprendedores y qué recursos se requieren para fomentar un ambiente propicio para la innovación. Esta investigación aporta una base importante para comprender las tendencias en administración y emprendimiento, elementos que son clave en el análisis bibliométrico de las líneas de investigación en la Universidad Internacional de las Américas.

Por otra parte, la Universidad Católica del Ecuador realizó un artículo académico llamado: Los alcances de una investigación, que tiene distintos niveles de alcance, desde el exploratorio hasta el explicativo, dependiendo de la profundidad con la que se estudia un fenómeno (Ramos Galarza, 2020). En el contexto de la Administración, las líneas de investigación evolucionan a medida que se profundiza en su estudio, lo que permite identificar patrones y generar conocimiento aplicado. Este proceso es fundamental para estructurar los trabajos finales de graduación, ya que garantiza que los temas abordados contribuyan al desarrollo teórico y práctico del campo de estudio.

Finalmente, una investigación realizada en España con el nombre: Inteligencia emocional y emprendimiento: posibles líneas de trabajo, comenta que una de manera internacional se estudia la relación entre la inteligencia emocional (IE) y el emprendimiento ha sido objeto de estudio en la literatura académica, aunque los hallazgos siguen siendo fragmentados y en ocasiones contradictorios (García-Cabrera et al. 2015). Para avanzar en esta línea, se ha sugerido el uso de estudios empíricos con metodologías más objetivas y diseños longitudinales, lo que permitiría comprender mejor cómo la IE influye en el comportamiento emprendedor y en la toma de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones.

Antecedentes Nacionales

La expansión de las universidades privadas en Costa Rica son un fenómeno de la segunda parte del siglo XX. Durante 30 años la Universidad de Costa Rica tuvo el monopolio de la educación superior y ha sido toda una institución nacional, reconocida nacional e internacionalmente como una Universidad de calidad. En 2001 fue declarada Institución Benemérita de la Educación y la Cultura Costarricense (Estado de la Educación, 2017). Lo que se consideraba el predominio, hasta el año 1975 de las universidades estatales se rompe con el surgimiento de un modelo privado distinto con la creación de la Universidad Autónoma de Centroamérica (UACA), que operaba a través de distintos colegios (Academicum, Libertas, Latinum, Magister, Sapientia, San Agustín) que en la práctica funcionaban como universidades independientes pagando un peaje a la UACA, que hacía las

veces de universidad madre. Posteriormente los últimos cuatro colegios indicados se separaron y formaron sus propias universidades cada una por separado. (Estado de la Educación, 2017). Otra característica del mercado educativo superior es que las carreras de administración de empresas absorben un alto porcentaje de la matrícula global y tienen una distribución paritaria entre sexos (Estado de la Educación, 2017). Esto de alguna manera también se refleja en el significado de la titulación en esta área. Hay que tomar en consideración que en el 2013 los títulos otorgados en el sector privado pasaron de un 43,8% de la titulación en 1995 a un 68,5% ese año, lo cual refleja el dinamismo de las universidades privadas (Estado de la Educación, 2017). En ese momento Ciencias Económicas, Educación y Ciencias Sociales, representaban el 70% de la oferta académica de las universidades privadas. Es importante tener presente también el patrón que se ha venido presentando de que la educación superior está fuertemente concentrada en la zona urbana de la región central del país, con una matrícula distribuida de manera semejante entre universidades públicas y privadas. Esto ha provocado que entre 1973 y 2011 la población con grado universitario se acrecentara 14,3 veces y se abrieron más de mil programas de estudio (aun cuando representen solo el 22% de la población adulta) (Estado de la Educación, 2017). Esto resulta a la postre, un atractivo por contar con la mano de obra necesaria en el proceso de atracción de inversiones extranjeras directas al país, como se indica más adelante. Otra característica es que los procesos de **investigación extensión que son muy requeridos en todas las carreras universitarias fundamentalmente son absorbidos por las universidades públicas**, como lo expresa el Estado de la Educación (2017), el Sistema de Educación Superior está desarticulado. Esto implica que hay un debilitamiento en la generación de externalidades positivas que se manifiesta en el no aprovechamiento de las economías de escala, particularmente cuando se toma en cuenta el tamaño del mercado costarricense **As, e viste costoso el que una universidad leve a cabo actividades de investigación, extensión e internacionalización, "sin establecer amplios y diversos vínculos de cooperación con otros centros educativos (p. 106).** El impacto de este fenómeno es bastante importante puesto que no se llevan a cabo investigaciones relevantes y se hace relativamente poca extensión en un sector (privado) que genera el 70% del total de diplomas universitarios (Estado de la Educación, 2017). Ha habido un intento intencional de mejorar la educación superior en Costa Rica. Para ello se fundó una organización estatal que esté enfocada en la

Comentado [CG6]: Acá tenemos un párrafo que compone una página, favor separar las ideas para facilidad de la lectura.

Comentado [CG7]: Revisar redacción.

Comentado [CG8]: ¿En dónde se cierra esta cita?

acreditación de las carreras universitarias de aquellos centros que voluntariamente se sometían al proceso. De esa forma se configuró el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) en 1999. EL SINAES ha hecho un trabajo intenso para incorporar a la mayor cantidad de centros y de programas posibles. Asimismo, ha llevado a cabo iniciativas orientadas a posicionar el concepto de acreditación no solo entre las instituciones sino también entre los estudiantes y la sociedad en general (Estado de la Educación, 2017). Para ello, por ejemplo, logró que el gobierno de Costa Rica impulsara una ley a través de la cual en los concursos que llevara a cabo el Servicio Civil, le asignara puntos adicionales a aquellos profesionales que provenían de instituciones acreditadas. Asimismo, ha llevado a cabo 6 ediciones de la denominada "Expo Calidad SINAES" donde concentra las instituciones que están acreditadas en ese momento y llevar aproximadamente entre 8.000 y 10.000 estudiantes de todo el país. Todavía no ha alcanzado la cobertura requerida y los programas acreditados representan un porcentaje muy ínfimo del total de programas ofertados por las universidades del país (Estado de la Educación, 2017).

Por otra parte, a nivel nacional, la educación y la formación de competencias en los estudiantes han sido objeto de diversas investigaciones en el ámbito académico. Un estudio realizado por la Universidad Nacional de Costa Rica llamado: Aprendizaje autorregulado en la teoría sociocognitiva: Marco conceptual y posibles líneas de investigación (Chaves y Rodríguez, 2017) sugiere que la autoeficacia puede estar relacionada con el éxito escolar y la educación en entornos digitales, lo que abre nuevas oportunidades para la investigación en gestión del conocimiento y aprendizaje en el contexto de la Administración. Estos hallazgos aportan una base para analizar el desarrollo de competencias en los trabajos finales de graduación y su impacto en la formación profesional.

En Costa Rica, la investigación en el campo de la Administración de Empresas es limitada, especialmente en comparación con otras áreas de estudio. Esto se debe en gran parte a que la carrera tiene un enfoque predominantemente práctico, orientado a la aplicación inmediata en el ámbito empresarial, lo que ha dejado en segundo plano el desarrollo de investigaciones académicas profundas en esta disciplina. La escasez de antecedentes nacionales en esta área resalta la necesidad de generar conocimiento que aporte tanto a la

teoría como a la práctica empresarial, fortaleciendo así la toma de decisiones estratégicas y la gestión organizacional en el país.

Capítulo II: Marco teórico

Administración

La administración es el arte y la ciencia de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para alcanzar objetivos específicos. Según Robbins y Coulter (2018), la administración implica coordinar y supervisar las actividades laborales de otros para que se realicen de manera eficiente y eficaz. "La administración es el proceso de coordinar e integrar el trabajo de otros para lograr los objetivos organizacionales" (Robbins & Coulter, 2018, p. 5). Este concepto es esencial para comprender las diversas líneas de investigación en la carrera de Administración de Empresas, ya que proporciona el marco para analizar cómo se gestionan y optimizan los recursos en diferentes contextos organizacionales.

Finanzas

Las finanzas se centran en la gestión eficiente de los recursos económicos. Según Gitman y Zutter (2018), las finanzas corporativas se ocupan de cómo las empresas adquieren y utilizan los fondos para maximizar el valor para los accionistas. "Las finanzas corporativas se centran en cómo las empresas pueden crear valor y mantenerlo mediante el uso eficiente de los recursos financieros" (Gitman & Zutter, 2018, p. 3). Este enfoque es vital para las líneas de investigación que exploran la salud financiera de las organizaciones y su impacto en la toma de decisiones estratégicas.

Mercadeo

El mercadeo es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valores. Kotler y Armstrong (2018) definen el marketing como el proceso de crear valor para el cliente y construir relaciones sólidas con él. "El marketing es el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, obteniendo a cambio el valor de los clientes" (Kotler & Armstrong, 2018, p. 5). Es

fundamental para las investigaciones que analizan cómo las estrategias de marketing influyen en el comportamiento del consumidor y en el posicionamiento de las marcas.

Gerencia

La gerencia implica la coordinación de las actividades de una organización para lograr objetivos definidos. Drucker (2018) sostiene que la gerencia efectiva es esencial para el éxito organizacional y requiere habilidades en planificación, organización, liderazgo y control. "La gerencia es una función que consiste en dirigir la organización hacia sus objetivos mediante la planificación, organización, liderazgo y control" (Drucker, 2018, p. 12). Este concepto es clave para las líneas de investigación que examinan el liderazgo y la toma de decisiones en entornos empresariales.

Recursos Humanos

Los recursos humanos se refieren al capital humano de una organización y su gestión efectiva. Dessler (2019) define la gestión de recursos humanos como el proceso de adquirir, capacitar, evaluar y compensar a los empleados, y de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, y equidad. "La gestión de recursos humanos es el proceso de adquirir, capacitar, evaluar y compensar a los empleados, y de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, y equidad" (Dessler, 2019, p. 4). Este enfoque es esencial para las investigaciones que abordan la gestión del talento y el desarrollo organizacional.

Análisis Bibliométrico

El análisis bibliométrico es una metodología que permite cuantificar y evaluar la producción científica mediante el uso de indicadores estadísticos. Esta técnica es fundamental para identificar tendencias, patrones y redes de investigación en diversas disciplinas. Según Van Eck y Waltman (2017), herramientas como VOSviewer facilitan la visualización de redes bibliométricas, permitiendo una comprensión más profunda de las

dinámicas de la investigación científica. "El análisis bibliométrico permite mapear la estructura de la investigación científica y descubrir patrones ocultos en grandes volúmenes de datos bibliográficos" (Van Eck & Waltman, 2017, p. 3).

Tendencias de Investigación

Identificar tendencias temáticas y redes de investigación es esencial para comprender la evolución y el enfoque de una disciplina académica. Estas tendencias reflejan las áreas de interés predominantes y emergentes, mientras que las redes de investigación muestran las colaboraciones y conexiones entre investigadores e instituciones. El análisis de estas dinámicas permite orientar futuras investigaciones y fortalecer la pertinencia de los trabajos académicos. "El estudio de las tendencias temáticas y redes de investigación proporciona una visión estratégica para el desarrollo de agendas científicas coherentes y relevantes" (González-Brambila et al., 2016, p. 8).

Pertenencia Académica

Este concepto justifica por qué es necesario alinear los temas de investigación con el perfil de egreso, las competencias del plan de estudios y las demandas del entorno profesional. "La pertinencia se refiere a la capacidad del sistema educativo para responder eficazmente a los desafíos sociales, económicos y culturales del país" (Tünnermann, 2017).

Perfil Profesional del Administrador de Empresas

El administrador de empresas es un estratega, un líder y un visionario. Su perfil profesional abarca competencias en planificación, dirección, organización y control de recursos, con una visión ética y socialmente responsable. "El egresado de la Escuela de Administración de Empresas posee sólidos conocimientos que lo facultan para formular estrategias, planes de acción y toma de decisiones en áreas funcionales de la administración" (TEC, 2025).

Comentado [CG9]: En las observaciones del Dictamen III, se había solicitado ampliar esta categoría.

Tendencias temáticas

Identificar las tendencias temáticas en los trabajos de graduación permite comprender las áreas de interés predominantes y emergentes, asegurando que la investigación esté alineada con las necesidades del entorno. "El estudio de las tendencias temáticas y redes de investigación proporciona una visión estratégica para el desarrollo de agendas científicas coherentes y relevantes" (González-Brambila et al., 2016).

Modelos Educativos de Educación Superior

La educación superior no es ajena a los procesos evolutivos y de desarrollo de la sociedad en los distintos periodos históricos. Estos cambios han influido no únicamente en términos de la estructura o conformación de lo que fue concibiéndose como universidad, sino que también en los métodos y formas de enseñanza. En esta perspectiva, es importante considerar cómo todo el proceso histórico de conformación del espacio universitario tiene como elemento de importancia, para entender el por qué de las instituciones, la búsqueda de la libertad de la persona. De allí la relación entre la universidad y la autonomía, para el desarrollo del pensamiento crítico de la sociedad. A pesar de esto, no puede dejarse de lado que tanto las prácticas como las estrategias de enseñanza y aprendizaje utilizadas en las instituciones de educación superior han respondido a los contextos económicos, políticos y sociales de las respectivas épocas, aspecto que influye en los tipos de modelos educativos que se desarrollan en estas instituciones.

Evolución Conceptual de los Modelos Educativos

Los modelos educativos tienen como base diversas perspectivas teóricas y enfoques de enseñanza, con el propósito de orientar las estrategias de enseñanza aprendizaje y el planteamiento de los planes de estudio, programas de curso, entre otros aspectos enmarcados dentro del que hacer universitario. Navarro (2018) plantea, con respecto a la perspectiva de

Comentado [CG10]: Se había pedido previamente el desarrollo de esta categoría.

un modelo educativo desde la visión educativa, que se comprende como: La representación abstracta de una realidad educativa, que a la luz de una o varias teorías tratan de explicarla, procesarla, pensarla, criticarla; produciendo metas, visiones, propósitos y objetivos que una institución, en este caso la universidad, tiene la expectativa de alcanzar en el futuro (p. 3).

Al respecto, Gago (2002) indica que los modelos son representaciones arquetípicas de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en los que se exhibe la distribución de funciones y la secuencia de operaciones en la forma ideal, que resulta de las experiencias recogidas al ejecutar una teoría del aprendizaje. Por su parte, Tunnerman (2008) plantea, en relación con la proyección que tienen los modelos educativos sobre las funciones que realiza una institución de educación superior, que "el modelo deberá proyectarse en todas las funciones básicas de la universidad: docencia, investigación, extensión, vinculación y servicios" (p. 18). Desde esta perspectiva, los modelos educativos integran elementos históricos, valores profesados, visión, misión, filosofía, objetivos y finalidades de una determinada institución educativa. Por ello, el modelo educativo refiere a la institución misma. En esta línea, Porlán (1983, citado por Amador, 2018) plantea tres preguntas básicas con respecto a los elementos que caracterizan un modelo educativo, a saber: ¿Qué enseñar? Es decir, qué contenidos, en qué secuencias y en qué orden, su enseñanza y relevancia. ¿Cómo enseñar? Se refiere a los métodos, medios y recursos. Aquí adquieren un valor relevante los estilos de enseñanza de los maestros y de aprendizaje de los estudiantes. ¿Qué y cómo evaluar? Referido no sólo a los momentos, sino también a los instrumentos de comprobación y a los contenidos previstos desde el inicio del proceso. En este aspecto también adquieren importancia los estilos de enseñanza y aprendizaje. (o. 797). A partir de esta perspectiva, todo modelo educativo debe estar constituido por un enfoque, una metodología y las respectivas formas de evaluación. Es por ello por lo que a lo largo de la historia de la educación superior se han implantado modelos educativos que han tenido distintas perspectivas teóricas como sustento, y desde esta forma se han determinado metodologías y perspectivas epistemológicas en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Aunado a lo anteriormente expuesto, Driscoll (2000) considera tres orientaciones epistemológicas básicas relacionadas con el estudio del aprendizaje y que deben considerarse en el análisis de los modelos educativos. Al respecto, indica: El objetivismo: se basa en el

Comentado [CG11]: Párrafo muy amplio. Favor separar.

Comentado [CG12]: No se entiende en qué momento inicia y cierra la cita.

supuesto de que la realidad es externa e independiente del sujeto que conoce (la posición denominada realismo). Considera que existen leyes generales que rigen el proceso de conocimiento. El conocimiento proviene de la experiencia con el mundo externo (empirismo).

El pragmatismo: considera que la realidad existe, pero no puede ser conocida de manera directa. El conocimiento es provisional, no es absoluto. Algunas veces, el conocimiento corresponde a la realidad, pero otras veces no. El conocimiento puede obtenerse a través de procesos ya sea empíricos (la experiencia) o racionales. Incorpora conceptos del escepticismo (no conocemos el mundo directamente; nuestro conocimiento puede no corresponder a la realidad). El interpretacionismo: se basa en los conceptos del idealismo (el conocimiento consiste en ideas o representaciones de la realidad) y el racionalismo (la mente construye activamente el conocimiento). El interpretacionismo considera que la realidad es construida por el sujeto que conoce. Desde esta perspectiva, pueden considerarse algunos modelos que a lo largo de la historia han tenido un impacto en los procesos educativos de las instituciones de educación superior. Al respecto, Astolfi (1997) indica que hay tres modelos predominantes: el transmitivo, de condicionamiento y constructivista. Se desarrollará a continuación el transmitivo.

Modelo Educativo Universidad Internacional de las Américas

La Universidad Internacional de las Américas, desde el año 2017, ha trabajado en la reforma y actualización tanto de las carreras que se imparten en la institución, como en las estrategias de enseñanza y aprendizaje que son empleadas por los docentes en cada uno de los cursos. Bajo esta consigna, se ha determinado la necesidad de establecer un nuevo modelo educativo que propicie un cambio tanto en la perspectiva relacional del docente con el estudiante, como en las formas de mediación que se utilizarán en los cursos. Desde esta perspectiva, se plantea un modelo educativo desde el socio constructivismo para el desarrollo de competencias. Cabe mencionar que, aunado a lo anterior, este modelo, además de integrar como pilares constitutivos la complejidad, la educación transformadora y la ciudadanía global, cambia la perspectiva de los modelos tradicionales al plantearse desde la andragogía.

Por lo tanto, el aprendizaje, dentro del proceso educativo, toma como base las experiencias previas, conocimientos y otros elementos contextuales del estudiante.

Fundamentos y Características del Socio Constructivismo

Este aprendizaje considera que la construcción social de la realidad se basa en la cognición y en la acción práctica que tiene lugar en la vida cotidiana [...]. El aprendizaje y la actividad mediadora para su logro se dan en la zona de desarrollo próximo, ese espacio donde la "intervención educativa" cobra vida y que se encuentra entre el nivel de desarrollo real y el de desarrollo potencial que posee el sujeto. (p. 14). El conocimiento del estudiante es construido, no por medio de la réplica de aprendizajes provenientes del exterior, sino que es el ejercicio pleno de un proceso cognitivo y de interacción, mediante el cual hace suyo el conocimiento, dotándolo de significados con sentido para él. Con base en lo anterior, el conocimiento es una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. No es una copia de la realidad, sino la construcción del ser humano que es realizada con los esquemas que ya posee, es decir, que construyó en su relación con el medio que lo rodea. De acuerdo con Pimienta (2007): La postura constructivista plantea la posibilidad de que el ser humano se vea implicado en la construcción de sus propios conocimientos, partiendo de lo que posee en la estructura cognitiva enriquecida a lo largo de toda la vida y en el intercambio con otros, en ese "encuentro" que solo es posible cuando se presenta el acto educativo (p. 11). Es por ello por lo que el socio constructivismo permite que el aprendizaje pueda ser relacionado por el estudiante a contextos específicos en los que se integren comunidades de práctica, pues la interacción entre pares y con profesores es de suma importancia. Lo que implica a su vez un cambio en la forma en la que se evalúa el aprendizaje, por cuanto no puede partir de una visión rígida del proceso educativo, sino que más bien dinámica y en contexto. Para Díaz-Barriga y Hernández (2002), desde la perspectiva socio constructivista se buscan prácticas auténticas, entendidas como procesos de interacción social relevantes, cotidianos y significativos en los que el profesor guíe el proceso brindando apoyos para el estudiante.

Comentado [CG13]: Párrafo muy amplio, favor revisar.

Educación Transformadora

La educación transformadora tiene como propósito formar al ser humano en la madurez integral de sus procesos, para que construya el conocimiento y transforme su realidad sociocultural, resolviendo problemas desde la innovación educativa. De acuerdo con algunos autores, la formación transformadora debe caracterizarse por ser.

- Integral: debe ser un proceso que desarrolle de manera equilibrada los aspectos que debe contemplar, y al mismo tiempo adecue la mayor o menor relevancia que se dará a cada uno de ellos en su transcurso.
- Inductiva: proceso técnico-práctico que parta de la acción y vuelva a ella, que interprete el "texto" desde el "contexto", que analice los problemas y los hechos desde las causas, que añada a lo manifiesto lo latente.
- Participativa: en el sentido de implicación activa de los educadores en un verdadero proceso.
- Permanente: se trata de un proceso personal e institucional que nunca pueda darse por terminado, ya que los cambios que se producen en la sociedad actual son continuos y acelerados, y los educadores deben atender a los nuevos retos que presenta la sociedad.
- Liberadora: implica formar para la reflexión crítica, para la autonomía, y para la libertad.

Innovación Empresarial

La innovación empresarial constituye un factor clave para el desarrollo competitivo de las organizaciones, ya que permite generar ventajas sostenibles en el tiempo y adaptarse a cambios del entorno (De la Fuente, 2019). En el ámbito académico y de investigación, la innovación no solo se limita a la creación de nuevos productos, sino también a la mejora de procesos administrativos, financieros y de mercadeo, asegurando que las líneas de investigación se mantengan relevantes y actualizadas.

Además, fomenta la creatividad organizacional, impulsa la cultura de mejora continua y estimula la cooperación entre áreas para la generación de soluciones adaptadas a los cambios del mercado.

Responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial (RSE) se presenta como un compromiso ético que integra prácticas responsables en las operaciones corporativas, atendiendo las demandas de la sociedad y el medio ambiente (Vallaey, 2018). En el marco universitario, la RSE permite establecer vínculos sólidos entre la academia, la comunidad y el sector productivo. También impulsa la transparencia, promueve un liderazgo ético y genera valor compartido, lo que mejora la reputación institucional y fortalece las relaciones con los grupos de interés. La gestión del conocimiento es otra pieza clave en la competitividad, pues implica la creación, organización, distribución y aprovechamiento de información y experiencias para generar valor (López, 2016). Una adecuada gestión del conocimiento fortalece la capacidad de innovación y la toma de decisiones, aspectos imprescindibles para el diseño de líneas de investigación acordes a las necesidades del entorno. Este proceso también permite transformar información dispersa en conocimiento útil, facilitando la generación de soluciones innovadoras y la optimización de recursos disponibles.

Planeación estratégica

Por su parte, la planeación estratégica es el proceso sistemático que orienta a la organización hacia objetivos a largo plazo, integrando recursos y capacidades de manera coherente (Serna Gómez, 2016). En el contexto de tu estudio, este enfoque facilita la alineación de las áreas de administración, finanzas, recursos humanos y mercadeo con los retos actuales. Además, permite anticiparse a los cambios del entorno, evaluar distintos escenarios y establecer mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de las metas establecidas.

Transformación digital

Finalmente, la transformación digital representa la integración de tecnologías disruptivas en todos los niveles de la organización, con el fin de mejorar procesos, generar valor y mantener la competitividad (Caballero & Gutiérrez, 2020). En la investigación académica, analizar este fenómeno permite comprender las dinámicas de cambio en el mercado y proponer estrategias adaptativas para las empresas y universidades. Asimismo, la transformación digital abre la puerta a modelos de negocio innovadores, mejora la experiencia del usuario y facilita la toma de decisiones basadas en datos en tiempo real.

Capítulo III: Marco Metodológico

Esta investigación adopta un enfoque cualitativo, ya que se centra en la interpretación y análisis de contenido de trabajos finales de graduación mediante una técnica bibliométrica. El objetivo no es medir variables numéricas ni generalizar resultados a una población más amplia, sino comprender y categorizar temáticas, patrones y redes de conocimiento presentes en los productos académicos de la carrera de Administración de Empresas. Este enfoque permite identificar las líneas de investigación más frecuentes, su evolución y pertinencia con respecto al contexto académico y social.

El diseño adoptado es de tipo documental y descriptivo, ya que se basa en la revisión sistemática de documentos (trabajos finales de graduación) producidos por los estudiantes en el período comprendido entre 2019 y 2024. El estudio busca describir, clasificar y analizar los contenidos temáticos de estos trabajos con el fin de determinar tendencias, áreas prioritarias de investigación y posibles vacíos en la producción académica. Asimismo, se aplica un análisis bibliométrico complementado con visualizaciones mediante el software VOSviewer, lo cual permite una representación gráfica de las conexiones temáticas.

La recopilación de datos se realiza mediante dos vías principales:

1. Análisis documental interno: revisión de los trabajos finales de graduación disponibles en los registros académicos institucionales. Para facilitar el análisis, se utiliza una ficha de lectura previamente validada por el Área de Investigación de la universidad, la cual contiene campos para: autor, título, resumen, palabras clave, énfasis académico, categoría temática y observaciones relevantes.
2. Revisión de bases de datos académicas externas: tales como Scielo y Redalyc, donde se busca identificar redes temáticas, palabras clave recurrentes y conexiones investigativas relacionadas con las líneas de conocimiento propias de la carrera. Esta revisión externa permite comparar tendencias institucionales con el panorama regional e internacional.

Comentado [CG14]: Es necesaria la ampliación de este apartado. Algunos elementos que podrían engrosarlo:
 -¿Cuál es el diseño elegido?
 -Indicar la temporalidad de la revisión de TFG: de 2019 a 2024. Explicitar los motivos por los que se decidió ese periodo.
 -Se puede complementar con referencias bibliográficas sobre las decisiones metodológicas que se tomaron.
 -¿Cuántas investigaciones se revisaron? Se puede hacer una caracterización general, por ejemplo, para el año 2019 se presentaron xx número de investigaciones, etc.

REVISAR La guía metodológica para docentes-investigadores UIA.

Comentado [CG15]: Paola había recomendado: Es una investigación con enfoque mixto, tiene una parte cualitativa que es toda la revisión documental, pero la parte de análisis de datos, donde identificamos patrones, hace que también sea cuantitativa

Comentado [CG16]: Paola había sugerido: Es una investigación descriptiva solamente, le comparto la siguiente cita, que puede utilizar;

La investigación se considerará descriptiva ya que se busca características específicas para su análisis, dado que implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos, trabajándola de forma sistemática apoyada en datos y resultados. (Hernández Sampieri et al., 2022, p. 10)

3. Herramientas de análisis: se emplea el software VOSviewer para el procesamiento de palabras clave, generación de mapas de calor y análisis de co-ocurrencia, lo cual fortalece la visualización y comprensión de los núcleos temáticos.

Esta investigación cumple con los principios éticos de confidencialidad, integridad y respeto por la producción académica de los estudiantes. No se revelan datos personales, notas o juicios de valor sobre la calidad de los trabajos analizados. El propósito del análisis es exclusivamente académico y orientado a la mejora continua del proceso de formación investigativa. Además, se cuenta con la autorización del Área de Investigación para el uso de los documentos en el marco de este estudio.

Capítulo IV: Discusión y resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de las fichas de lectura, las cuales fueron elaboradas siguiendo una metodología de análisis bibliométrico. Este enfoque permitió identificar patrones en la producción científica, tendencias temáticas y autores más influyentes en el campo de estudio, facilitando una visión integral del estado actual de la investigación. La información recopilada se organizó en función de indicadores como el número de publicaciones, citas recibidas y la evolución temporal de los temas, lo que permitió establecer relaciones entre las variables y sustentar las discusiones posteriores (Durieux & Gevenois, 2010).

Los hallazgos derivados de este proceso evidencian la concentración de la producción académica en determinadas líneas temáticas y la existencia de redes de colaboración entre investigadores y centros de estudio. Asimismo, se identificaron vacíos de investigación que representan oportunidades para el desarrollo de nuevos enfoques y aportes teóricos. Este capítulo, por tanto, no solo expone los resultados cuantitativos obtenidos del análisis bibliométrico, sino que también los interpreta críticamente, vinculándolos con los objetivos planteados en la investigación y con el marco teórico previamente desarrollado.

Fichas de lectura: Bachillerato en Administración de Empresas

Ficha de lectura 1	
Autor: Melissa Venegas Guido	Fecha: Noviembre, 2024
Tema: Plan estratégico de mercadeo para la pyme NAVIC Biomecánica durante el tercer cuatrimestre del 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b1473953-b031-485e-9eba-053e5746e467/full
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis FODA y las encuestas a clientes revelaron que Navic Biomecánica posee fortalezas notables, como la producción artesanal	Discusión: Los hallazgos confirman que la pyme cuenta con elementos diferenciadores que generan confianza y fidelidad en sus clientes, pero enfrenta limitaciones como la

Comentado [CG17]: Lo que identifiqué en este apartado es una descripción de cada investigación publicada en la carrera en el periodo determinado. Me pregunto cómo podríamos determinar el logro del objetivo específico 1.

Comentado [CG18]: El diseño de las fichas de lectura deben incluirse en el apartado metodológico.

Comentado [CG19]: También se puede especificar el criterio para presentar las fichas de las investigaciones.

No me queda claro si el criterio es el año de la publicación o del todo no se decidió un criterio.

Comentado [CG20]: En uno de los comentarios del Dictamen III, se había recomendado que estas fichas formaran parte de los Anexos de la investigación.

<p>personalizada, garantías poco comunes en la industria y un servicio postventa estructurado. Las redes sociales Facebook, WhatsApp e Instagram resultaron ser el canal más efectivo para la comunicación y promoción, mientras que la atención al cliente fue bien valorada por su trato personalizado y rapidez, aunque con margen para mejorar en tiempos de respuesta.</p>	<p>falta de presupuesto en mercadeo y la necesidad de mayor organización interna. El uso estratégico de redes sociales surge como una vía clave para ampliar el alcance y posicionamiento, mientras que la implementación de un organigrama y la formalización de procesos administrativos podrían potenciar la eficiencia y sostenibilidad del negocio.</p>
<p>Resumen: El estudio plantea un plan estratégico de mercadeo para Navic Biomecánica basado en el análisis de su contexto interno y externo. Los resultados evidencian el potencial de la pyme para fortalecer su presencia de mercado mediante estrategias digitales, formalización organizativa y mejoras en el servicio al cliente. El aprovechamiento de sus ventajas competitivas y la atención a áreas de oportunidad son esenciales para su crecimiento y consolidación.</p>	

<p>Ficha de lectura 2</p>	
<p>Autor: Josseline Melissa Álvarez Salas</p>	<p>Fecha: Noviembre, 2024</p>
<p>Tema: Estrategia organizacional para mantener un equilibrio entre los objetivos sociales y los objetivos económicos en la Asociación Solidarista de empleados Qorvo Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/f98405ef-4b0d-493b-a93a-c59495d8b9ff/full</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: La investigación evidenció que en AseQorvo existe una percepción mayoritaria de que, en los últimos años, se han priorizado los objetivos económicos por</p>	<p>Discusión: Los resultados sugieren que el equilibrio entre objetivos sociales y económicos es clave para la sostenibilidad y razón de ser de AseQorvo. Una orientación</p>

<p>encima de los sociales, enfocándose en maximizar rendimientos financieros y relegando actividades recreativas y de bienestar. Un 22% de los asociados manifestó interés en participar activamente en comités o grupos de apoyo, mientras que el 78% no lo considera relevante, reflejando bajo sentido de pertenencia. Las encuestas revelaron que los asociados valoran la rentabilidad de sus aportes, pero también esperan beneficios adicionales y mayor motivación para integrarse a la vida social de la asociación.</p>	<p>excesiva hacia el rendimiento económico podría debilitar la cohesión social y la participación de los asociados, afectando el sentido de comunidad y pertenencia. Las estrategias organizacionales deben abordar simultáneamente la rentabilidad y el fortalecimiento del vínculo social, utilizando los beneficios económicos como base para impulsar actividades participativas y de bienestar colectivo.</p>
<p>Resumen: El estudio analiza cómo AseQorvo puede mantener un balance entre sus metas económicas y sociales, identificando la necesidad de estrategias que fomenten mayor integración, motivación y sentido de pertenencia entre sus asociados. Los hallazgos destacan que, aunque el componente económico es muy valorado, su complementariedad con acciones sociales es esencial para cumplir la misión de la asociación y garantizar su desarrollo a largo plazo.</p>	

<p>Ficha de lectura 3</p>	
<p>Autor: Paola Lucía Murillo Franceschi</p>	<p>Fecha: Diciembre, 2024</p>
<p>Tema: Propuesta de un plan de negocios para la Asociación Catrinx, para el tercer cuatrimestre del 2024</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/e64c3799-b228-454a-9252-0e2494c828e0</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: El análisis interno de Catrinx evidenció que la organización dispone de</p>	<p>Discusión: Los hallazgos reflejan que Catrinx opera con una estructura muy reducida pero</p>

<p>instalaciones adecuadas y suministros suficientes para atender a los felinos a su cargo, priorizando campañas de castración como objetivo central. Su presencia en redes sociales se ha convertido en una herramienta clave para promover adopciones y recaudar apoyo, aunque la gestión recae casi exclusivamente en su fundadora, con apoyo ocasional de voluntarios. Los estados financieros muestran estabilidad gracias a un flujo constante de donaciones, aunque se requiere mayor inversión para cumplir metas de expansión. El estudio de benchmarking reveló alta competencia en el sector y amenazas derivadas de la baja conciencia social sobre la castración y tenencia responsable de mascotas.</p>	<p>eficiente, logrando optimizar recursos y evitar sobrepoblación felina, diferenciándose así de otras organizaciones del sector. Sin embargo, su dependencia de una sola persona para la gestión implica riesgos de sostenibilidad y limita la capacidad de ejecución de nuevas iniciativas. La competencia creciente y el desconocimiento social sobre la importancia de la castración representan desafíos que podrían mitigarse mediante alianzas estratégicas, campañas educativas y diversificación de fuentes de financiamiento.</p>
<p>Resumen: El estudio propone un plan de negocios para Catrux que fortalezca su modelo actual, optimice el uso de redes sociales, diversifique ingresos y amplíe la capacidad operativa sin comprometer la eficiencia. La investigación destaca la necesidad de profesionalizar y ampliar la estructura organizativa para asegurar sostenibilidad a largo plazo y mantener su enfoque en la castración como herramienta clave para reducir la problemática de animales callejeros.</p>	

<p>Ficha de lectura 4</p>	
<p>Autor: Francisco Javier Herrera González</p>	<p>Fecha: Julio, 2024</p>

<p>Tema: Estrategias de marketing digital para incrementar la competitividad de la Pyme de Miel de Bosque Tropical Seco en el segundo cuatrimestre del 2024.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/f3b7476d-e096-4dc5-bad8-604988b47b0c</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: El análisis de tendencias en marketing digital mostró que MIELA debe mantener un enfoque constante en innovación y adaptación a nuevas tecnologías para mejorar su competitividad. Las estrategias más relevantes incluyen la creación de contenido educativo y entretenido sobre la miel, uso de storytelling para conectar emocionalmente con el cliente, y campañas digitales a través de Meta Business Suite para integrar Facebook, Instagram y WhatsApp en una sola gestión. La evaluación de estrategias reveló que estas acciones aumentan la visibilidad, fortalecen la confianza del consumidor y generan un mejor posicionamiento de marca.</p>	<p>Discusión: Los hallazgos evidencian que el marketing digital en el sector de productos naturales no solo impulsa ventas, sino que construye relaciones duraderas con los clientes y eleva el valor percibido de la marca. Para MIELA, la combinación de autenticidad del producto, presencia en redes sociales y adaptación a tendencias es crucial para competir en un mercado saturado. La evaluación periódica de métricas de participación y conversión permitirá optimizar campañas y garantizar que la inversión en marketing digital se traduzca en captación y fidelización efectiva de clientes.</p>
<p>Resumen: El estudio propone una estrategia digital integral para MIELA, basada en la innovación, la creación de contenido auténtico y el uso de herramientas como Meta Business Suite para optimizar la presencia en redes sociales. Se destaca la importancia de medir y ajustar continuamente las acciones para mantener un alto nivel de competitividad en el mercado de la miel, posicionando a la empresa como referente de calidad y sostenibilidad.</p>	

Ficha de lectura 5	
Autor: Randall Carrillo Montoya.	Fecha: Agosto, 2024
Tema: Análisis de los factores que influyen en la adquisición de seguros de vida autoexpedibles por parte de personas jóvenes entre 18 y 30 años en el cantón de Coronado durante el II cuatrimestre del 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/27f28c01-131d-4941-93e7-b50a65e5f22d
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo.
Resultados: El estudio identificó que el mercado costarricense de seguros de vida autoexpedibles está dominado por operadores digitales, que representan el 53.33% de la oferta y facilitan el acceso directo al consumidor. El Instituto Nacional de Seguros (INS) lidera ampliamente en participación y primas acumuladas, seguido por aseguradoras como MAPFRE, ASSA y PANAM, que mantienen una presencia menor pero relevante. La investigación también evidenció que el sector opera bajo un marco regulatorio sólido que asegura transparencia y protección al consumidor, reforzando la confianza en el producto y en las entidades que lo comercializan.	Discusión: Los resultados sugieren que la digitalización está redefiniendo el acceso y la adquisición de seguros de vida autoexpedibles, especialmente para los jóvenes de 18 a 30 años, que valoran la inmediatez y facilidad de contratación. La fuerte posición del INS refleja no solo su capacidad de adaptación tecnológica, sino también la confianza institucional que genera. La existencia de un marco normativo robusto fortalece la seguridad del consumidor, aunque la presencia de competidores diversifica opciones y fomenta la innovación en productos y canales de venta.
Resumen: La investigación analiza la composición y características del mercado de seguros de vida autoexpedibles en Costa Rica, destacando la relevancia de la digitalización y el liderazgo del INS. Los hallazgos resaltan que el sector combina competitividad, regulación efectiva y opciones diversificadas, lo que ofrece un escenario favorable para el desarrollo de estrategias de promoción dirigidas a jóvenes consumidores en el cantón de Coronado.	

Ficha de lectura 6	
Autor: Enelia Umaña Rojas	Fecha: Julio, 2024
Tema: Inteligencia Artificial aplicada en procesos financieros para la Cafetería Café Retro Ruta 66 durante el segundo cuatrimestre 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/e6843b8a-29b4-4e25-925e-65d646428c58/full
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis reveló que el personal de la Cafetería Café Retro Ruta 66 posee un conocimiento básico de Inteligencia Artificial, pero carece de experiencia práctica y familiaridad con herramientas específicas. Actualmente, los procesos financieros y administrativos se gestionan principalmente en Google Drive, sin un sistema formal de seguridad o resguardo de información. Se identificaron áreas clave para la automatización, como facturación, control de inventarios, análisis de desempeño, gestión de estrategias de mercadeo y seguimiento de comportamiento del negocio. Con base en ello, se diseñó una propuesta de implementación de IA adaptada a las necesidades y limitaciones presupuestarias de la PYME.	Discusión: Los resultados evidencian que la adopción de IA en esta cafetería no solo responde a una necesidad de modernización, sino que representa una oportunidad estratégica para optimizar recursos y mejorar la toma de decisiones. La falta de conocimientos técnicos y de infraestructura de seguridad plantea retos que requieren capacitación del personal y establecimiento de protocolos. La propuesta diseñada tiene potencial para incrementar la eficiencia, mejorar el control interno y fortalecer la competitividad, siempre que exista compromiso de los colaboradores y una actitud favorable hacia la transformación tecnológica.
Resumen: El estudio plantea un plan de implementación de Inteligencia Artificial para la Cafetería Café Retro Ruta 66, enfocado en automatizar procesos administrativos y	

financieros clave. La propuesta busca optimizar la operación, fortalecer la seguridad de la información y potenciar el análisis estratégico del negocio. Su éxito dependerá de la capacitación, la adopción cultural del cambio y la inversión en herramientas tecnológicas adecuadas.

Ficha de lectura 7	
Autor: Sofía Sánchez Tapia	Fecha: Julio, 2024
Tema: Plan de mercadeo para el lanzamiento de una nueva Línea Cosmética de la empresa Nicoverde S.A. durante el segundo cuatrimestre.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/47b44fba-703f-4d17-91bf-41dfa79bed8d
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: Las encuestas y entrevistas preliminares muestran que los clientes valoran la transparencia y el enfoque en ingredientes naturales, aunque identifican la necesidad de mejorar la comunicación sobre beneficios y detalles de los productos. Los estudios de mercado y datos históricos indican que una estrategia de mercadeo bien diseñada podría generar un impacto positivo significativo en las ventas de la nueva línea cosmética. El mercado presenta alta receptividad hacia productos naturales y sostenibles, lo que representa una oportunidad de crecimiento. Se proyecta que la implementación de estrategias de marketing digital, sostenibilidad y	Discusión: Los hallazgos sugieren que la empresa Nicoverde S.A. cuenta con una base sólida para el lanzamiento de su línea cosmética, gracias al interés creciente en productos naturales. No obstante, la efectividad del plan dependerá de la claridad y accesibilidad de la información al consumidor y de la capacidad de la estrategia para resaltar los valores diferenciales frente a la competencia. El uso de marketing digital y mensajes alineados con tendencias de sostenibilidad podría no solo impulsar ventas, sino también reforzar la identidad de marca.

diferenciación fortalecerá la penetración en el mercado.	
Resumen: El estudio propone un plan de mercadeo para el lanzamiento de la nueva línea cosmética de Nicoverde S.A., enfocado en comunicar con mayor claridad los beneficios de los productos, aprovechar la tendencia hacia lo natural y lo sostenible, e implementar estrategias digitales para maximizar alcance y conversión. El éxito esperado se fundamenta en una ejecución coherente que conecte con las expectativas del mercado y posicione la marca como referente en cosmética natural.	

Ficha de lectura 8	
Autor: Lee Kent Álvarez Méndez	Fecha: Enero, 2023
Tema: Análisis de los beneficios que tendrá el Manual de Procedimientos en la empresa ASERRUS San José, Costa Rica, para el primer cuatrimestre periodo 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/59d5de4e-2933-445e-b801-e5b6e9e95710
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: La elaboración del manual de procedimientos en la empresa ASERRUS permitió identificar la necesidad de contar con personal capacitado para su uso y seguimiento, con el fin de clarificar responsabilidades y facilitar la toma de decisiones alineadas a los estándares de la organización. El proyecto definió una estructura de acceso digital personalizada por puesto, evitando confusiones y centralizando la información de cada proceso. El sistema diseñado incluye un control de versiones, autorización de	Discusión: Los hallazgos muestran que un manual de procedimientos no solo aporta claridad a las funciones y responsabilidades, sino que también fomenta la estandarización y la mejora continua. La implementación digital propuesta facilita el acceso, control y actualización de los procesos, reduciendo errores y variaciones en la ejecución. Sin embargo, su efectividad depende de la capacitación continua del personal, de la retroalimentación activa entre departamentos y del compromiso gerencial

cambios por gerencia y la posibilidad de actualización periódica. Se estableció que la revisión anual de los procedimientos por departamento es clave para mantener la eficiencia, calidad y coherencia operativa.	para mantenerlo vigente y adaptado a las exigencias del mercado.
<p>Resumen: El estudio analiza los beneficios de implementar un manual de procedimientos en ASSERUS, destacando su potencial para estandarizar procesos, mejorar la eficiencia y fortalecer el control interno. La propuesta incluye un sistema digital por perfiles, revisión anual de procedimientos y un protocolo para modificaciones autorizadas. Este enfoque busca optimizar la calidad del servicio, agilizar la toma de decisiones y posicionar a la empresa como un lugar organizado y eficiente para trabajar.</p>	

Ficha de lectura 9	
Autor: Francis Valeria Gaviola Oviedo.	Fecha: Diciembre, 2023
Tema: El impacto del liderazgo emocionalmente inteligente en la motivación laboral de los empleados de la Universidad FUNDEPOS durante el II semestre de 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/0a300ce6-4fe6-4254-8f7a-e4a5eb8256bd
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El análisis evidenció una relación directa y significativa entre el liderazgo emocionalmente inteligente y la motivación laboral en la Universidad FUNDEPOS. Los líderes que aplican inteligencia emocional fomentan mayor sentido de pertenencia, colaboración y cohesión en sus equipos, lo que se traduce en un mejor clima laboral y mayor retención	Discusión: Los hallazgos muestran que el liderazgo emocionalmente inteligente no solo influye en la motivación individual, sino que fortalece la cultura organizacional y eleva la productividad. Abordar variables como reconocimiento y desarrollo profesional, junto con una comunicación más efectiva, es clave para potenciar estos efectos. La evidencia sugiere que mantener

del talento. Las variables clave que influyen en la motivación son el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional, la comunicación interna y las condiciones laborales. Las encuestas periódicas confirmaron que este tipo de liderazgo contribuye a un aumento sostenido en los niveles de motivación, reducción del estrés y mejora en la satisfacción laboral.	una evaluación periódica de la motivación laboral permitirá ajustar estrategias de liderazgo y asegurar que los beneficios sean sostenibles a largo plazo.
Resumen: El estudio confirma que la inteligencia emocional en el liderazgo es un factor determinante para mejorar la motivación laboral en la Universidad FUNDEPOS. Al integrar prácticas que prioricen la empatía, el reconocimiento y el desarrollo profesional, se fomenta un entorno de trabajo más positivo, con mayor compromiso, menor rotación y un bienestar organizacional sostenible.	

Ficha de lectura 10	
Autor: Miguel Meléndez Romero	Fecha: Diciembre, 2023
Tema: Plan de Negocio para la empresa de GLOW LAB jabones artesanales para su operación en el tercer cuatrimestre 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/5b61237f-1085-465c-abfb-f1af7345e5ec
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El estudio identificó que el público meta de The Glow Lab valora los beneficios ambientales y para la piel de los jabones artesanales elaborados con aceites naturales, considerándolos un producto premium de alta calidad. Las redes sociales, el correo electrónico y WhatsApp se perfilan como los canales más efectivos	Discusión: Los hallazgos evidencian que The Glow Lab posee un producto diferenciado con potencial para expandirse a nuevos mercados, pero enfrenta retos estratégicos y de gestión. La falta de planificación financiera y la baja actividad en redes sociales afectan la visibilidad y el posicionamiento. La creación de un plan de

<p>para la comunicación y promoción. La viabilidad financiera es positiva, con bajos costos de materia prima y márgenes de ganancia favorables, aunque se detectó la ausencia de un plan financiero formal, lo que dificulta el control de ingresos y gastos. El análisis de precios reveló que los productos superan el rango que la mayoría de clientes estarían dispuestos a pagar, lo que podría limitar su penetración en el mercado.</p>	<p>negocios estructurado permitiría definir objetivos claros, optimizar recursos y establecer estrategias de marketing enfocadas en sostenibilidad, exclusividad y precio competitivo. El uso activo de canales digitales sería clave para aumentar la demanda y reforzar la imagen premium.</p>
<p>Resumen: El estudio plantea la necesidad urgente de desarrollar un plan de negocios para The Glow Lab que integre estrategias de marketing digital, control financiero y posicionamiento premium. Con un producto artesanal de alta calidad y un mercado receptivo a lo natural y sostenible, la empresa tiene condiciones para crecer, siempre que fortalezca su gestión administrativa, ajuste precios estratégicamente y aproveche al máximo las redes sociales para ampliar su alcance.</p>	

<p>Ficha de lectura 11</p>	
<p>Autor: Ernesto José Vargas Campos</p>	<p>Fecha: PENDIENTE</p>
<p>Tema: Análisis de los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones de una institución de educación superior a la comunidad universitaria para la generación de recomendaciones implementables en una propuesta orientada hacia la mejora continua del personal operativo para el año 2023.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/8a4fe913-5cb3-4d6b-93b1-5bf10cf46740/full</p>

Comentado [CG21]: Completar esta información.

Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El análisis evidenció que el Departamento de Operaciones de la institución de educación superior goza de una percepción positiva por parte de sus usuarios, quienes lo consideran competente, eficiente y alineado con las necesidades logísticas de la universidad. Sin embargo, la capacidad operativa actual no cubre en su totalidad la demanda diaria, lo que evidencia la necesidad de más personal y recursos. Se identificaron áreas de mejora como la reducción de molestias en ciertos procesos, la optimización de espacios en horas pico y la modernización de herramientas y equipos. El estudio también subrayó la importancia de destinar mayor presupuesto a infraestructura y formación del personal operativo.	Discusión: Los hallazgos muestran que, aunque el departamento mantiene un buen rendimiento y satisfacción entre los usuarios, enfrenta limitaciones estructurales y operativas que podrían comprometer su capacidad de respuesta a largo plazo. La expansión de infraestructura universitaria y el aumento en la demanda de servicios requieren reforzar el equipo humano y mejorar los procesos internos. Invertir en capacitación, herramientas más eficientes y mejoras en la gestión de espacios permitirá mantener la calidad percibida y avanzar hacia estándares más altos de servicio y eficiencia operativa.
Resumen: El estudio analiza los estándares de calidad y necesidades del Departamento de Operaciones, destacando su rol clave en el funcionamiento de la institución y su impacto en la experiencia de estudiantes, colaboradores y visitantes. Se recomienda fortalecer la plantilla, optimizar procesos, invertir en infraestructura y equipamiento, y establecer planes de capacitación continua para garantizar la mejora sostenida de la operación y la satisfacción de los usuarios.	

Ficha de lectura 12	
Autor: Michelle Pamela Quesada Cojulún	Fecha: Enero, 2023

Tema: Elaboración de un plan de negocios para la empresa soda Loto en desamparados, para el primer cuatrimestre del 2023	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/5ae2aa06-2617-41e3-8fdd-14b9f7cd4d24
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis reveló que, pese a sus 20 años de operación y a la fidelidad de su clientela, la Soda Loto no ha alcanzado el crecimiento esperado debido a limitaciones como la dependencia de un solo proveedor, ausencia de herramientas tecnológicas para gestión de pedidos e inventarios, y falta de presencia activa en redes sociales. Las encuestas mostraron que su clientela es variada en edad y valora la calidad, el precio y el servicio del negocio, destacando como producto estrella la “Desamparadeña”. También manifestaron interés en ampliar el menú con opciones como chifrijo, vigorón, chicharrón y tacos mexicanos, así como en contar con servicio exprés a domicilio.	Discusión: Los resultados indican que la Soda Loto cuenta con una base sólida de clientes leales y una buena reputación en su comunidad, pero requiere modernizar su gestión y estrategias de mercadeo para sostener y ampliar su mercado. La falta de un plan de negocios y de marketing limita su proyección, y la incorporación de herramientas digitales, junto con una mayor presencia en redes sociales y servicios de entrega, podría incrementar su competitividad. Diversificar proveedores y actualizar la propuesta de valor serían pasos clave para reducir riesgos y aumentar la rentabilidad.
Resumen: El estudio plantea la elaboración de un plan de negocios para la Soda Loto que incluya estrategias de marketing digital, ampliación del menú, modernización de procesos y diversificación de canales de venta. Estas acciones, combinadas con la fortaleza de su reputación y clientela fiel, permitirán mejorar su posicionamiento, adaptarse a las tendencias de consumo y asegurar su crecimiento en el mercado local.	

Ficha de lectura 13	
Autor: Laura Hernández Murillo	Fecha: Enero, 2022

<p>Tema: Desarrollo del plan comercial de la clínica KOC Dentalcare en Tibás para ubicarse en las preferencias de los clientes durante el tercer cuatrimestre del 2022.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/451bef36-aa08-4e9f-8f97-1c7b391359e3</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque cualitativo</p>
<p>Resultados: La investigación de mercado permitió perfilar a los pacientes de la clínica Koç Dentalcare como un público de clase media alta, con edades y lugares de residencia diversos. La mayoría son clientes recurrentes o que acuden a tratamientos específicos, manteniendo una frecuencia de visitas constante. Las recomendaciones de persona a persona resultaron ser el medio más efectivo para captar nuevos pacientes, seguidas por el uso de Instagram, especialmente entre el segmento de 21 a 35 años. El 99.3% de los encuestados manifestó estar satisfecho con los servicios recibidos y dispuesto a recomendar la clínica, aunque se señalaron oportunidades de mejora en accesibilidad e instalaciones.</p>	<p>Discusión: Los hallazgos evidencian que la clínica cuenta con un alto nivel de satisfacción y fidelización de pacientes, lo que constituye una ventaja competitiva importante. Sin embargo, para consolidar su posicionamiento en el mercado es necesario fortalecer su presencia digital, aprovechar más el marketing de recomendación y atender áreas de mejora en infraestructura y accesibilidad. Las estrategias deberán adaptarse a un público diverso, pero con un núcleo predominante de clase media alta que valora tanto la calidad profesional como la experiencia de servicio.</p>
<p>Resumen: El estudio propone un plan comercial para Koç Dentalcare enfocado en potenciar la captación de clientes mediante marketing digital y recomendaciones, mejorar la experiencia del paciente a través de la optimización de instalaciones y accesibilidad, y mantener la alta satisfacción actual. Con una estrategia integral, la clínica podrá afianzar su posición en el mercado y alcanzar su meta de crecimiento en ventas.</p>	

Ficha de lectura 14	
Autor: Roberto Zamora Chavarría	Fecha: Diciembre, 2022
Tema: Análisis del marketing digital usado en la Barbería 506 en el tercer cuatrimestre del año 2022 para atraer a más clientes.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/dab355f1-754b-49bb-aa44-197597aee77a
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El análisis reveló que La Barbería 506 carece de un plan de marketing estructurado y basa su comunicación principalmente en publicaciones autogestionadas en redes sociales, con un uso predominante de WhatsApp para clientes actuales. Esto limita el alcance hacia consumidores potenciales, ya que plataformas como Instagram, Facebook y TikTok no se utilizan con la misma intensidad. Las encuestas aplicadas mostraron que los clientes valoran recibir información sobre promociones, nuevos servicios y estilos de corte, y aportaron sugerencias útiles para mejorar la competitividad. El estudio determinó que una mayor diversificación en el uso de canales digitales, junto con publicaciones más atractivas y frecuentes, puede ampliar el alcance y fortalecer la relación con el público meta.	Discusión: Los hallazgos sugieren que, si bien el canal actual de comunicación directa con clientes regulares es efectivo para mantener su fidelidad, la falta de un plan integral de marketing digital reduce el potencial de captación de nuevos clientes. La incorporación estratégica de redes sociales de alto impacto como Instagram y TikTok permitiría mejorar la visibilidad de la marca, atraer a un público más amplio y aprovechar tendencias visuales. Además, la implementación de un plan de marketing basado en un análisis FODA facilitaría decisiones más acertadas y el desarrollo de campañas adaptadas a las necesidades del mercado.
Resumen: El estudio propone que La Barbería 506 desarrolle un plan de marketing digital robusto que amplíe su alcance más allá de los clientes actuales, potenciando su presencia en Instagram, Facebook y TikTok con contenido visual atractivo y constante. Al integrar las sugerencias de los clientes y fortalecer la comunicación en redes sociales, la barbería	

podrá incrementar su competitividad, captar nuevos clientes y reforzar el vínculo con su comunidad actual.

Ficha de lectura 15

Autor: Jean Carlo Naranjo Camacho	Fecha: Enero. 2022
Tema: Una estrategia de reinversión e innovación ante la crisis del COVID-19 en Pyme de comida rápida restaurante la Chinita.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/f03e93b2-e518-4445-970f-9d252d8a5cbc
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El estudio mostró que la mayoría de los clientes del restaurante La Chinita son locales de la zona de Guadalupe y han mantenido su fidelidad incluso durante la crisis del COVID-19. Sin embargo, muchos no utilizan medios digitales para pagar sus pedidos, por razones que van desde la inseguridad hasta la falta de familiaridad con la tecnología. La pandemia impulsó el uso de plataformas como Uber Eats, Didi Foods, Pedidos Ya y Facebook para realizar pedidos, lo cual representa una oportunidad clara para fortalecer el canal digital. Se evidenció que los clientes valoran la calidad del servicio, pero prefieren consumir los productos fuera del local, lo que señala una oportunidad para mejorar la experiencia en sitio.	Discusión: Los resultados indican que la reinversión digital es crucial para la sostenibilidad del restaurante, especialmente en contextos de crisis sanitaria. Las plataformas de delivery han dejado de ser una alternativa y se han convertido en canales esenciales para la comercialización. La falta de uso de medios digitales por parte de ciertos clientes plantea el reto de ofrecer acompañamiento o métodos de pago alternativos más accesibles. Fortalecer la presencia digital, mejorar la experiencia de consumo en el local y ampliar el alcance geográfico mediante estrategias de mercadeo serán claves para consolidar el crecimiento pospandemia.
Resumen: El estudio propone una estrategia de reinversión para el restaurante La Chinita que combine canales digitales como delivery y redes sociales, mejoras en la experiencia	

del local y acciones para acercarse a clientes de zonas aledañas. La pandemia aceleró el cambio en las formas de consumo, por lo que innovar en métodos de pago, logística de pedidos y ambientación del espacio físico es esencial para sostener y hacer crecer el negocio.

Ficha de lectura 16	
Autor: Joan Sebastián Matamoros Pan	Fecha: Agosto, 2022
Tema: Análisis de la eficacia de la implementación del comercio social como estrategia para el incremento de las ventas, en la empresa Multiservicios JM, S.A durante el último trimestre del año 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/1e82b923-2966-432a-820b-a439fcc222fe
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: La implementación del comercio social en Multiservicios JM mostró un impacto positivo en el incremento de las ventas durante el último trimestre de 2021. Se utilizó principalmente Facebook, WhatsApp e Instagram, con una inversión publicitaria de ₡652.700 que generó ingresos superiores a ₡8.5 millones, con una tasa de cierre del 9.66%. Facebook demostró ser la plataforma más eficaz, mientras que Instagram obtuvo resultados inferiores. Aunque no se cuenta con un plan estructurado ni mecanismos formales de monitoreo, la estrategia permitió atraer clientes de distintas zonas geográficas y alcanzar públicos fuera del rango habitual mediante la presencia digital.	Discusión: Los resultados evidencian que el comercio social es una herramienta poderosa para incrementar las ventas y ampliar el alcance de la empresa, especialmente en comparación con medios tradicionales más costosos y menos medibles. No obstante, la ausencia de una planificación formal y la duplicidad de funciones del gerente limitan el potencial estratégico de la empresa. Se hace evidente la necesidad de establecer un plan comercial más robusto, incorporar otras tácticas complementarias (como email marketing o alianzas estratégicas) y mejorar la gestión de redes menos aprovechadas como Instagram, para consolidar el crecimiento a largo plazo.

Resumen: El estudio confirma la eficacia del comercio social como estrategia de ventas para Multiservicios JM, destacando su capacidad para generar resultados tangibles con una inversión reducida. La empresa debe fortalecer su estructura operativa, diversificar canales y profesionalizar su estrategia digital para mantener su crecimiento y aprovechar al máximo el potencial del entorno virtual.

Ficha de lectura 17	
Autor: Juan Carlos González Solís	Fecha: Enero, 2022
Tema: Análisis de la eficacia del teletrabajo en el rendimiento laboral según el criterio de cuatro expertos del Sector de Servicios durante el primer Cuatrimestre 2022.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/7063970b-767d-4be5-a74e-e75fce504afa
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis mostró que el teletrabajo ha tenido un impacto mayoritariamente positivo en el rendimiento laboral de colaboradores en el sector privado, especialmente en empresas de servicios. La mayoría de los participantes llevan más de dos años teletrabajando, lo hacen parcialmente desde el hogar, y manifiestan altos niveles de concentración, motivación y ahorro de recursos. Los expertos consultados coincidieron en que el teletrabajo aumentó la productividad y mejoró el bienestar de muchos trabajadores. No obstante, también se identificaron desafíos como la falta de políticas claras, la sobrecarga laboral y la escasa medición formal del desempeño.	Discusión: Los hallazgos revelan que el teletrabajo, bien gestionado, puede ser una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia organizacional y el bienestar del colaborador. Sin embargo, también expone brechas en infraestructura personal, en mecanismos de control y en la claridad de roles. El éxito del teletrabajo depende de factores como la responsabilidad individual, la disponibilidad de herramientas adecuadas y el equilibrio entre flexibilidad y control. La virtualidad reduce costos operativos y mejora el clima laboral, pero requiere atención a los riesgos asociados con la desconexión laboral, la pérdida de contacto humano y el aislamiento.

Resumen: El estudio confirma que el teletrabajo ha contribuido positivamente al rendimiento laboral en el sector privado, promoviendo mayor concentración, ahorro de tiempo y autonomía. No obstante, para maximizar su eficacia, es necesario establecer políticas claras, sistemas de medición objetivos y mejores condiciones tecnológicas para los colaboradores. La sostenibilidad del modelo exige equilibrio entre beneficios organizacionales y la salud emocional y física del trabajador.

Ficha de lectura 18	
Autor: Kerry Pamela Prado Marín	Fecha: Marzo, 2022
Tema: Plan de mercadeo para la empresa “The Kingdom of Peanut Butter” en el primer cuatrimestre del 2022.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/9e3b975e-5f71-4500-a1e3-2bad7620f7ef
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El estudio evidenció que la empresa The Kingdom of Peanut Butter cuenta con una presencia consolidada en la Gran Área Metropolitana, donde se concentra la mayor parte de su clientela, aunque también ha logrado llegar a otras provincias mediante envíos a través de Correos de Costa Rica. Las redes sociales, especialmente Instagram y Facebook, son sus principales canales de venta, pero la baja actividad publicitaria limita su expansión. La producción mensual se mantiene en niveles bajos debido a la falta de maquinaria y personal, lo que impide atender adecuadamente la demanda. El producto estrella, la mantequilla de maní original, ha	Discusión: Los hallazgos muestran que la empresa tiene un producto de alta calidad con potencial de crecimiento, pero enfrenta obstáculos en su capacidad operativa y en la gestión de mercadeo digital. La fidelización de clientes actuales es un punto fuerte, pero para lograr un posicionamiento sostenido será clave fortalecer la comunicación, invertir en campañas publicitarias atractivas y diversificar el portafolio. Además, una estrategia que aumente la capacidad productiva permitirá responder mejor a una demanda creciente y aprovechar el interés por productos saludables con valor nutricional, como el omega 3.

generado fidelización, y una propuesta de nuevo sabor con trozos de chocolate recibió alta aceptación en encuestas aplicadas.	
Resumen: El plan de mercadeo para The Kingdom of Peanut Butter debe enfocarse en fortalecer su presencia en redes sociales, mejorar su capacidad de producción y lanzar nuevos sabores que amplíen su atractivo. El posicionamiento como producto saludable, sumado a una atención al cliente de calidad, constituye su principal ventaja competitiva. Para escalar, la empresa requiere inversión en tecnología y una estrategia digital más activa que aproveche el interés del mercado nacional por productos nutritivos y accesibles.	

Ficha de lectura 19	
Autor:	Fecha:
Tema: Análisis del manual de procedimientos de la empresa sinergia ingeniería para determinar el rendimiento laboral del Departamento de Producción durante el tercer cuatrimestre del año 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/a755e427-1e09-47ba-b083-608339cd4ef7/full
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis reveló que el manual de procedimientos del Departamento de Producción en Sinergia Ingeniería está incompleto, carece de estandarización y no contempla formatos claros, fechas de evaluación ni canales oficiales de comunicación. Tampoco se realiza una inducción efectiva sobre su contenido, lo que genera confusión y falta de alineación entre los colaboradores. Mediante entrevistas y cuestionarios se identificaron	Discusión: Los hallazgos indican que un manual de procedimientos bien estructurado y conocido por todo el equipo es crucial para lograr eficiencia y orden en el trabajo. La ausencia de responsables para su actualización y la falta de comunicación oficial comprometen la eficacia operativa. Además, la inexistencia de evaluaciones periódicas y retroalimentación limita el crecimiento profesional del personal. Se destaca que el equipo está dispuesto y

fortalezas en el equipo, pero también oportunidades de mejora que, de ser atendidas, podrían elevar tanto el rendimiento como la calidad del trabajo entregado, impactando positivamente en los ingresos de la empresa.	motivado para participar en mejoras, lo que representa una oportunidad valiosa para profesionalizar los procesos internos y optimizar la gestión del talento.
Resumen: El estudio concluye que la empresa Sinergia Ingeniería necesita actualizar y formalizar su manual de procedimientos para mejorar el rendimiento del Departamento de Producción. Es esencial asignar responsables, estandarizar procesos, establecer canales claros de comunicación y aplicar evaluaciones periódicas. Estas acciones permitirán un entorno laboral más eficiente, ordenado y satisfactorio, con impacto directo en la calidad del trabajo y los resultados de la organización.	

Ficha de lectura 20	
Autor: Ricardo Castillo Camacho	Fecha: Enero, 2022
Tema: Análisis del proceso de capacitación actual que se le brinda a los funcionarios del departamento fiduciario de un banco estatal y sus consecuencias en el mejoramiento del desempeño en el primer cuatrimestre del año 2022.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/6b8867f8-ea5b-42ba-9e22-03c99b5c29c1
Grado académico: Bachillerato	Metodología:
Resultados: El análisis reveló que los funcionarios del Departamento Fiduciario de un banco estatal no están satisfechos con el proceso de capacitación actual, el cual es percibido como insuficiente, operativo y desorganizado. Se identificó la falta de planificación formal, manuales de puesto, objetivos de aprendizaje y tiempo adecuado	Discusión: Los hallazgos evidencian que un proceso de capacitación deficiente impacta directamente en el rendimiento del personal, su curva de aprendizaje y la calidad del servicio. La ausencia de metodologías estructuradas y tiempos adecuados limita el desarrollo profesional, fomenta la improvisación y pone presión sobre los

para el desarrollo de competencias. La capacitación se limita a acompañamientos informales y apoyo de compañeros, con escasa participación del Departamento de Recursos Humanos. La retroalimentación se realiza solo una vez al año, lo que retrasa la detección y corrección de errores.	nuevos funcionarios. Se vuelve prioritario implementar técnicas de capacitación más efectivas, con mayor supervisión práctica, planificación temática y retroalimentación frecuente, además de establecer una cultura institucional que valore la formación continua como herramienta de mejora y motivación laboral.
Resumen: El estudio concluye que el proceso de capacitación en el Departamento Fiduciario debe reformularse para mejorar el desempeño de los funcionarios. Es necesario contar con manuales de puesto, tiempos razonables para el aprendizaje, evaluaciones periódicas y una mayor participación de Recursos Humanos. Fortalecer la planificación y seguimiento de las capacitaciones permitirá optimizar el trabajo operativo, reducir errores y elevar la eficiencia general del departamento.	

Ficha de lectura 21	
Autor: Marco Ramírez Matarrita	Fecha: Enero, 2022
Tema: Factores que intervienen en la calidad del servicio en el emprendimiento de la pulpería minisúper “La Cuesta” en Salitrillos de Aserrí.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/37a7f796-c75d-49da-96aa-f48c66ae2b86
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El estudio identificó que la pulpería minisúper “La Cuesta” ha sido bien recibida por la comunidad de Salitrillos de Aserrí, logrando una alta fidelización de clientes gracias a su ubicación estratégica, atención personalizada y rotación eficiente de inventario. La mayoría de los vecinos	Discusión: Los factores más influyentes en la calidad del servicio del minisúper están vinculados con su ubicación geográfica, el trato personalizado del administrador y la capacidad de adaptación a las preferencias del cliente. La cercanía del comercio, especialmente en una zona con

valoran positivamente la cercanía del local, y destacan la inclusión de productos sugeridos directamente por ellos. Se verificó también el cumplimiento con aspectos clave como el control de fechas de vencimiento y la higiene, elementos que elevan la percepción de calidad del servicio.	características topográficas retadoras, mejora la accesibilidad y eleva la percepción de valor en la comunidad. Además, la escucha activa hacia los clientes y la disponibilidad de productos preferidos fortalecen la lealtad y satisfacción, factores clave para la sostenibilidad del emprendimiento.
Resumen: El análisis concluye que la pulpería minisúper “La Cuesta” presenta una gestión acertada en términos de servicio y surtido, lo que ha derivado en una aceptación positiva por parte de los vecinos. Su ubicación estratégica y capacidad de respuesta a las necesidades locales refuerzan su competitividad, pese a la existencia de comercios similares en las cercanías. La implementación de mejoras en infraestructura y diversificación de productos, con base en las preferencias del consumidor, representa una oportunidad clara de consolidación y crecimiento del negocio.	

Ficha de lectura 22	
Autor: Xiomara Hernández Castillo	Fecha: Enero, 2021
Tema: Análisis del desempeño de los equipos de venta del GAM que administran cartera de clientes del segmento preferente b en Grupo Financiero BAC Credomatic Costa Rica durante el tercer cuatrimestre 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/dd45b6cf-f9a3-47f2-af05-3ef334026fd6
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis evidenció que los equipos de venta del segmento Preferente B en el GAM, durante el tercer cuatrimestre de 2021, mostraron un desempeño alineado a	Discusión: La estrategia del BAC Credomatic se basa en una gestión centrada en el cliente, donde cada asesor maneja una cartera definida, profundizando el

<p>tres ejes clave: servicio personalizado, colocación de productos y aumento de saldos vista. Se destacó la colocación efectiva de productos como pensiones, préstamos personales y seguros, gracias a herramientas de análisis predictivo y omnicanalidad. Asimismo, la innovación tecnológica potenció la experiencia del cliente, facilitando gestiones por medios digitales.</p>	<p>conocimiento sobre necesidades y oportunidades. El uso de tecnologías predictivas ha sido cruciales para el cumplimiento de metas comerciales. Sin embargo, se identifican desafíos como la necesidad de mejorar los sistemas de medición y fortalecer la sinergia entre canales para mantener la eficiencia de la estrategia a largo plazo.</p>
<p>Resumen: El estudio concluye que el modelo de administración de cartera aplicado por el Grupo Financiero BAC Credomatic ha sido eficaz para alcanzar sus metas comerciales. La combinación de servicio personalizado, tecnología predictiva y productos estratégicos ha generado resultados positivos, destacando el papel de plataformas digitales en la fidelización del cliente y el cumplimiento de metas. Se recomienda desarrollar un modelo de trabajo más estructurado y medible para optimizar aún más los procesos de venta y gestión de cartera.</p>	

<p>Ficha de lectura 23</p>	
<p>Autor: Johanna Valverde Montero</p>	<p>Fecha: Enero, 2021</p>
<p>Tema: Desarrollo de un plan de mercadeo digital para la empresa Mandala Nails para implementarse en la zona de Lomas de Pavas en el primer cuatrimestre del 2022.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/3900c6af-206c-4313-923b-a5ef0451161b</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: Se identificó que Mandala Nails requiere fortalecer su estrategia de mercadeo digital mediante publicaciones frecuentes, personalizadas y con identidad</p>	<p>Discusión: El posicionamiento digital de Mandala Nails depende fuertemente de una conexión emocional con el cliente y de una presencia constante en redes. El uso de</p>

<p>visual definida. Se evidenció una escasa diferenciación con la competencia y la falta de segmentación en la comunicación. Además, se propuso implementar promociones mensuales, seguimiento por cliente y uso de fechas especiales como parte de la táctica comercial.</p>	<p>imágenes propias, contenido dirigido por temporadas y herramientas como encuestas y recompensas por recomendación pueden potenciar su alcance. El análisis también destaca la importancia de adaptar precios a la realidad del público meta, así como ofrecer flexibilidad con servicios a domicilio.</p>
<p>Resumen: La investigación permitió diseñar un plan de mercadeo digital enfocado en la fidelización y atracción de nuevos clientes en Lomas de Pavas. Se recomienda fortalecer la imagen de marca, aumentar la visibilidad en redes sociales, personalizar las promociones y ampliar el alcance geográfico con servicios móviles. La clave está en crear comunidad y ofrecer un servicio con identidad, consistencia y calidez.</p>	

<p>Ficha de lectura 24</p>	
<p>Autor: Mariela García Rodríguez</p>	<p>Fecha: Enero, 2021</p>
<p>Tema: Análisis del comportamiento organizacional en la aplicación de manuales de procedimientos, en la empresa servicios LFC S.A., durante el tercer cuatrimestre del 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/05940f9e-bece-4cb9-b5d3-6f4b12c99ba3</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: La aplicación de los manuales de procedimientos en Servicios LFC S.A. aún enfrenta barreras significativas, principalmente por un clima organizacional tenso y la falta de confianza en estas herramientas. Los colaboradores identifican beneficios en la estandarización de procesos y en la autonomía al tomar decisiones, pero</p>	<p>Discusión: El comportamiento organizacional impacta directamente la implementación de herramientas administrativas. Aunque los manuales facilitan la operación, la ausencia de una cultura organizacional positiva debilita su uso. La desconfianza entre departamentos, la falta de respaldo y la escasa</p>

expresan que la cultura del “dedo acusador” limita la integración y aceptación plena de los manuales.	comunicación generan resistencia, evidenciando la necesidad de fortalecer el clima laboral para facilitar cambios estructurales.
Resumen: La investigación concluye que, aunque los manuales de procedimientos han aportado orden y autonomía, su implementación se ve obstaculizada por problemas en el comportamiento organizacional. Se recomienda fomentar una cultura de colaboración y apoyo entre departamentos para mejorar la percepción y eficacia de estas herramientas en la empresa.	

Ficha de lectura 25	
Autor: Roy Díaz Méndez	Fecha: Noviembre, 2021
Tema: Análisis de los factores que influyen en la devolución de Arroz Luisiana por parte de los Minisúper Propiedad de Orientales del cantón de la unión de tres ríos , durante el tercer trimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/1b83d192-00b8-4edc-8a22-4b11b0d6e771
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis reveló una notable desconexión entre la percepción del personal de la empresa y la realidad que manifiestan los supermercados respecto a las presentaciones de arroz vendidas y devueltas. Se evidenció que muchas devoluciones se deben a problemas de empaque, mala rotación del producto y deficiencias en la exhibición. Además, aunque existe un protocolo para las devoluciones, la frecuencia y las causas no	Discusión: El alto porcentaje de devolución en La Unión de Tres Ríos (7 %) respecto al promedio nacional (2,79 %) pone en evidencia una brecha de comunicación y control entre la empresa y los puntos de venta. La falta de alineación en la información, sumada a las condiciones de exhibición, materiales inadecuados y fallos en empaque, impacta negativamente la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

Comentado [CG22]: Agregar mayúsculas.

siempre son reconocidas por todo el personal.	
Resumen: La investigación determinó que factores como presentación, rotación, empaque y tipo de mobiliario influyen significativamente en las devoluciones de arroz Luisiana. Se identificó la necesidad de fortalecer la comunicación interna y ajustar estándares de exhibición para reducir el porcentaje de productos devueltos.	

Ficha de lectura 26	
Autor: Bryan Paredes Guadamuz	Fecha: Agosto, 2021
Tema: Análisis de las acciones de responsabilidad social empresarial y su influencia en los resultados de la distribuidora la Florida S.A. de la empresa FIFCO, durante el año 2020.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/4c85e09d-ba9b-4fd5-bcb4-72a42157a160
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: La empresa FIFCO, mediante su subsidiaria Distribuidora La Florida S.A., demostró un enfoque estructurado en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), apoyado por su Junta Directiva y comités especializados. Las acciones implementadas, como las “cajas de la solidaridad”, buscaron mitigar los efectos de la pandemia en grupos vulnerables, evidenciando un compromiso activo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se identificaron cuatro grupos clave de interés: socios de negocios, clientes/consumidores, públicos externos y entes reguladores, los	Discusión: La investigación revela que la RSE no solo genera impacto social, sino que influye directamente en la percepción de marca, la fidelización del cliente y la competitividad empresarial. En contextos adversos, como el COVID-19, las empresas con estrategias de RSE bien definidas logran mantener su posicionamiento y fortalecer vínculos con sus públicos. FIFCO migró de una visión de mitigación de impactos a una generación activa de valor, creando beneficios económicos, sociales y ambientales para su entorno. La gestión sostenible fue reconocida por los públicos y

<p>cuales se vieron beneficiados por estas iniciativas. Aunque las ventas disminuyeron un 9.7% en 2020 debido a la crisis sanitaria, las estrategias de eficiencia y el control del gasto permitieron mantener estabilidad financiera.</p>	<p>se reflejó en acciones de alto impacto que afianzaron su reputación, incluso sin incremento de utilidades significativas.</p>
<p>Resumen: Este estudio analiza cómo la RSE influye en los resultados de la Distribuidora La Florida S.A., parte de FIFCO, durante el 2020. La empresa aplicó estrategias solidarias en medio de la pandemia y fortaleció su relación con grupos de interés mediante acciones orientadas al desarrollo social, ambiental y económico. Aunque las ventas disminuyeron, las medidas adoptadas permitieron mantener estabilidad financiera y consolidar la imagen corporativa, demostrando que la RSE bien implementada es una ventaja competitiva sostenible.</p>	

<p>Ficha de lectura 27</p>	
<p>Autor: Fabiola De Los Ángeles Robleto Talavera</p>	<p>Fecha: Abril, 2021</p>
<p>Tema: Análisis de la gestión estratégica que utiliza la Empresa Activaciones de mercadeo S.A. para mantenerse en el campo del mercadeo ante las consecuencias del COVID-19 durante el 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/56424ed3-a47d-428e-8537-a1c37788f192</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: La empresa Activaciones de Mercadeo S.A. mostró una gestión estratégica adaptable y enfocada en sostenerse frente a la crisis provocada por el COVID-19. Se observó una alta fidelización de clientes, con un 93,73% dispuesto a continuar contratando sus servicios. Las</p>	<p>Discusión: Aunque la empresa logró sobrevivir a la crisis con flexibilidad estratégica y buena reputación, enfrenta retos importantes: la ausencia de una propuesta de valor clara, desactualización de su base de datos y falta de personal capacitado. Estas debilidades afectan el</p>

empresas encuestadas calificaron con un 100% de satisfacción. A pesar del impacto económico y la caída en la clientela, lograron mantenerse gracias a decisiones rápidas y acciones concretas, como la diversificación de servicios y búsqueda de clientes en grandes marcas como Walmart y Tutto.	posicionamiento y sostenibilidad a largo plazo. La necesidad de definir metas claras y reforzar el control financiero es vital, así como mejorar la comunicación de sus servicios y fortalecer el conocimiento del entorno competitivo.
Resumen: El estudio analizó cómo Activaciones de Mercadeo S.A enfrentó los desafíos del COVID-19 mediante una gestión estratégica enfocada en la planificación, la fidelización de clientes y la innovación comercial. A pesar del reconocimiento positivo de sus servicios, se identificaron áreas críticas de mejora como la formación del personal, el control contable y la proyección de una propuesta de valor clara. Se propone un plan estratégico para el 2021 que permita a la empresa consolidar su posicionamiento en el mercado y superar los efectos de la crisis.	

Ficha de lectura 28	
Autor: Diana Zamora Sánchez	Fecha: Abril, 2021.
Tema: Análisis del manual de funciones que utiliza la empresa CORICAFÉ, S.A., ubicada en río segundo de Alajuela, para la administración del recurso humano, durante el I cuatrimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/aca801fe-d6bc-4664-a51b-9228cb86d1ba
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: Se evidenció que Coricafé, S.A. cuenta con un manual de funciones conocido por el personal y valorado por Recursos Humanos, aunque presenta áreas	Discusión: Si bien existe un esfuerzo por estructurar y aplicar el manual de funciones, la falta de evaluación constante, la desactualización del reclutamiento y

Comentado [CG23]: Mayúsculas.

<p>de mejora. El personal tiene claridad sobre sus puestos, pero hay desigualdad en la carga laboral por las temporadas de cosecha. Las habilidades más valoradas son actitud positiva y trabajo en equipo, dejando rezagadas competencias estratégicas. Los procesos de reclutamiento priorizan experiencia y referencias, pero están desactualizados. Se reconoce la necesidad de adaptar el manual a nuevas exigencias del mercado local e internacional.</p>	<p>deficiencias en comunicación limitan su efectividad. Las tendencias globales exigen procesos más ágiles y basados en competencias, con tecnología como aliada clave. La empresa debe transitar hacia una gestión del talento más estratégica, donde el manual funcione como guía dinámica que impulse el desarrollo organizacional y la atracción de talento de calidad.</p>
<p>Resumen: La investigación analizó el uso del manual de funciones en Coricafé, S.A. durante el primer cuatrimestre de 2021, evidenciando su utilidad y conocimiento general, pero también destacando debilidades en su aplicación y actualización. Se propone un rediseño del manual de puestos que incorpore tendencias actuales en gestión humana, promueva el desarrollo de competencias clave y responda a las demandas del entorno nacional e internacional. La propuesta busca fortalecer los procesos de reclutamiento, comunicación interna y la profesionalización del capital humano.</p>	

<p>Ficha de lectura 29</p>	
<p>Autor: Génesis Quirós Quirós</p>	<p>Fecha: Marzo, 2021</p>
<p>Tema: Análisis de los procesos del departamento de recursos humanos de la Clínica Clorito Picado ubicada en Tibás, Costa Rica para el I cuatrimestre del 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/c11d3ffa-afab-4642-9d0a-0e61b50231b1</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque cualitativo</p>
<p>Resultados: El análisis evidenció que el Departamento de Recursos Humanos de la clínica Clorito Picado realiza con claridad</p>	<p>Discusión: Los hallazgos reflejan una gestión parcial del talento humano, donde se priorizan funciones operativas sobre las</p>

<p>los procesos de atracción, organización y retención del personal. Sin embargo, no ejecuta formalmente los procesos de desarrollo y evaluación. Se identificó sobrecarga de trabajo, especialmente en el área de compensaciones, y falta de estructuración en ciertos procesos, donde la normativa existente resulta ambigua o anticuada. El área de capacitación es manejada externamente por CENDEIS, limitando su autonomía.</p>	<p>estratégicas, afectando la calidad del servicio interno. La falta de un enfoque integral en recursos humanos, unida a la sobrecarga laboral y la obsolescencia normativa, limita la eficiencia y el bienestar del personal. Se requiere una reestructuración de los procesos internos y una actualización del marco normativo, así como una mayor apropiación del desarrollo del talento por parte del departamento.</p>
<p>Resumen: La investigación analizó los procesos de recursos humanos en la clínica Clorito Picado durante el primer cuatrimestre de 2021, identificando una gestión parcial que excluye funciones claves como la capacitación y evaluación. Se evidencian vacíos estructurales, sobrecarga laboral, y dependencia de entes externos. Se recomienda implementar áreas funcionales no habilitadas, formalizar procedimientos y actualizar el enfoque de gestión en consonancia con las necesidades organizacionales y legales actuales.</p>	

<p>Ficha de lectura 30</p>	
<p>Autor: María Guadalupe Mena Ortiz</p>	<p>Fecha: Enero, 2021</p>
<p>Tema: Análisis para la reactivación económica de microempresarias del cantón de Santa Ana mediante BN Mujer en el primer semestre del año 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/0d35af0a-3037-41ef-8310-76dd8ebe56db</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque cualitativo</p>
<p>Resultados: El estudio reveló un bajo nivel de conocimiento sobre el programa BN Mujer en el cantón de Santa Ana, con apenas un 8% de las microempresarias</p>	<p>Discusión: La investigación expone la necesidad urgente de mejorar la penetración del programa BN Mujer entre las microempresarias, especialmente en</p>

<p>entrevistadas familiarizadas con sus servicios. A pesar de esto, existe un alto interés por parte de las mujeres en recibir formación y acompañamiento, con un 100% dispuestas a participar en capacitaciones. El programa BN Mujer ofrece una variedad de recursos como asesorías, ferias y plataformas digitales, pero requiere una estrategia más agresiva de difusión. Se detectó una desconexión entre la oferta del programa y su alcance efectivo en la población objetivo.</p>	<p>contextos como Santa Ana, donde existe un ecosistema fértil para el emprendimiento femenino. El desconocimiento sobre requisitos básicos y servicios disponibles limita el acceso de las mujeres a herramientas que podrían potenciar sus negocios. Se observa una buena disposición institucional, pero una carencia en estrategias de comunicación, vinculación territorial y seguimiento personalizado que impide que el programa cumpla plenamente su objetivo de inclusión financiera y fortalecimiento del emprendimiento femenino.</p>
<p>Resumen: El análisis sobre la implementación del programa BN Mujer en Santa Ana reveló un bajo nivel de conocimiento entre las microempresarias, a pesar del alto potencial de impacto que puede tener en su crecimiento. Las participantes manifestaron gran interés en capacitación y acompañamiento, por lo que se sugiere intensificar la promoción del programa, fortalecer las alianzas territoriales e implementar una propuesta adaptada a las necesidades locales para lograr una reactivación económica efectiva y con perspectiva de género.</p>	

<p>Ficha de lectura 31</p>	
<p>Autor: Isabel León García</p>	<p>Fecha: Abril, 2021</p>
<p>Tema: Evaluación del impacto del covid-19 en las 10 principales micro, pequeñas y medianas empresas del cantón de Puriscal, durante los meses de abril a septiembre del año 2020.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/53b85c1c-3569-4900-b232-c812b8280fc0</p>

Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: La investigación evidenció que las 10 principales MIPYMES del cantón de Puriscal sí enfrentaron impactos negativos por el COVID-19 entre abril y septiembre de 2020, aunque no de forma severa. Se reportaron caídas moderadas en ventas, problemas de abastecimiento debido al cierre de fronteras, y desafíos financieros, solventados en algunos casos con ahorros o préstamos. No obstante, la mayoría logró mantener a su personal con mínimas reducciones de jornada o despidos. Se destacó el uso estratégico de redes sociales y la generación de nuevos productos como respuesta innovadora a la crisis.	Discusión: El impacto de la pandemia en las MIPYMES de Puriscal fue variado pero manejable, gracias a la resiliencia empresarial local. A diferencia de otras regiones, muchas empresas no colapsaron, sino que adaptaron sus estrategias con rapidez: renegociaron con proveedores, migraron a plataformas digitales y diversificaron su oferta. Este comportamiento evidencia una madurez gerencial valiosa en economías rurales, donde el capital humano, aunque limitado, mostró gran capacidad de reacción. Sin embargo, se identifica una vulnerabilidad estructural: la dependencia de recursos propios o endeudamiento informal para resistir crisis externas.
Resumen: Las MIPYMES de Puriscal lograron sobrellevar el impacto del COVID-19 con estrategias adaptativas como la digitalización, acuerdos con proveedores y el desarrollo de nuevos productos. Aunque enfrentaron caídas en ingresos y ciertos cierres temporales, lograron evitar impactos drásticos en su personal. Se confirma la importancia de fortalecer el acceso a herramientas financieras y tecnológicas para mejorar la resiliencia empresarial ante futuras crisis.	

Ficha de lectura 32	
Autor: Arroyo Guillén Sandro	Fecha: Abril, 2021

<p>Tema: Identificación de los factores que intervienen en las cuentas por cobrar con atraso mayor a sesenta días de la empresa EMPAFRISA y sus repercusiones en el flujo de caja, en el I cuatrimestre del año 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/83664d6b-7887-44b5-97e4-c6016d40e2f2</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: La investigación permitió identificar que la empresa Empafrisa enfrenta una alta incidencia de cuentas por cobrar con mora superior a 60 días, afectando directamente su flujo de caja. Si bien existen procedimientos formales como la firma de documentos de crédito, en la práctica se otorgan excepciones sin control riguroso. La gestión de cobranza presenta deficiencias en seguimiento y comunicación, y la falta de asignación individual de clientes dificulta la responsabilidad. A nivel financiero, se confirmó que el flujo de caja es elaborado mensualmente, pero su efectividad depende del oportuno registro de ingresos y egresos, así como de la recuperación de cartera vencida.</p>	<p>Discusión: El estudio revela un conflicto estructural entre la intención de mantener la clientela mediante créditos flexibles y la necesidad de preservar la liquidez de la empresa. Las debilidades en la gestión de crédito, como la falta de estudios de solvencia rigurosos, el incumplimiento de políticas y la carencia de seguimiento personalizado, derivan en una mora significativa que compromete la eficiencia operativa y las decisiones estratégicas. Aunque se reconoce la importancia del flujo de caja y se realiza su control, la morosidad limita su utilidad como herramienta de planificación. Es urgente profesionalizar el sistema de crédito y cobranza.</p>
<p>Resumen: Empafrisa enfrenta un problema de morosidad crónica que impacta su flujo de caja, derivado de prácticas laxas en la aprobación de créditos y en la gestión de cobranza. A pesar de reconocer la importancia del flujo de efectivo, la empresa carece de medidas efectivas para garantizar su salud financiera. Se requiere una revisión integral del proceso de crédito y cobro, incorporando herramientas de análisis de riesgo, seguimiento personalizado y alternativas modernas de pago.</p>	

Ficha de lectura 33	
Autor: Hillary Daniela Valladares Ruiz	Fecha: Mayo, 2021
Tema: Diagnóstico de programas de recolección de desechos valorizables y no valorizables de la Municipalidad de Desamparados para el distrito de San Miguel, Urbanización La Capri para el primer semestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/0b695141-9eca-4771-bd18-6ada4fb3c48f
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: La investigación evidenció que la Municipalidad de Desamparados cuenta con programas de recolección de residuos valorizables y no valorizables, sin embargo, su alcance comunicacional es limitado en sectores como la Urbanización La Capri. A pesar de ocupar el segundo lugar nacional en iniciativas de reciclaje, existen comunidades sin acceso efectivo a la información, acompañamiento ni logística para participar activamente. Se identificó ausencia de comités comunales, baja satisfacción ciudadana (30%) y debilidades en el uso de canales de comunicación. No se han implementado programas innovadores como Ecobloques ni se aplican sanciones por malas prácticas ambientales.	Discusión: El estudio refleja una brecha entre la existencia institucional de programas y su ejecución real a nivel comunitario. La Urbanización La Capri representa un claro ejemplo de desconexión entre gobierno local y ciudadanía. La falta de mecanismos participativos, como juntas vecinales, y la carencia de medios de comunicación alternativos locales afectan la eficacia del mensaje ambiental. La escasa fiscalización o incentivo refuerza la percepción de desatención. Aunque la Municipalidad realiza esfuerzos en otros distritos prioritarios, el modelo parece centralizado y excluyente, dejando atrás zonas con gran potencial de participación ciudadana.
Resumen: Aunque la Municipalidad de Desamparados cuenta con programas ambientales bien posicionados, su implementación en sectores como La Capri es limitada y poco visible. La falta de comunicación efectiva, comités ciudadanos, incentivos y control impide una gestión integral de residuos. Se requiere una descentralización de esfuerzos,	

fortalecimiento de la participación comunitaria y diversificación de canales de comunicación para lograr un verdadero impacto en todas las comunidades del cantón.

Ficha de lectura 34

Autor: Karina Castillo García	Fecha: Agosto, 2021
Tema: Desarrollo de un plan de negocios y de mercadeo integral para la Pastelería Caprichos Hakari, en la GAM para el segundo cuatrimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/817ad1c5-8a2a-4a58-8e2d-a82a892b3e0a
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: Caprichos Hakari es una pastelería con 12 años de existencia, pero con limitada evolución empresarial. No cuenta con herramientas tecnológicas, presencia en redes sociales ni estrategia comercial clara. La gestión recae completamente en la propietaria. A pesar de ello, ha logrado construir una clientela fiel gracias a su buena reputación comunitaria. El producto estrella son las tortas frías (87%), y existe interés por nuevos productos como la torta chilena. La mayoría de clientes manifestaron interés en un servicio express, reconociéndolo como un valor agregado. No obstante, la empresa no posee un plan de mercadeo que potencie su crecimiento o defina su público meta.	Discusión: El caso de Caprichos Hakari demuestra cómo una empresa puede sostenerse en el tiempo gracias a la calidad de su producto y las recomendaciones de boca en boca, pero también revela los límites del crecimiento sin estructura empresarial. La ausencia de tecnología, planificación estratégica y canales digitales representa un gran obstáculo frente a la evolución del mercado, especialmente en un contexto pospandemia donde la digitalización y el servicio a domicilio son claves competitivas. La identificación del Buyer Persona y el análisis del micro y macroentorno son fundamentales para redefinir la dirección de la empresa hacia un modelo más profesional y sostenible.
Resumen: Caprichos Hakari es una pastelería con alto potencial, respaldo comunitario y un producto estrella definido, pero sin estructura estratégica ni tecnológica que permita su expansión. La investigación permitió diagnosticar estas carencias y establecer la	

importancia de implementar un plan de negocios y mercadeo integral, con enfoque en digitalización, definición de público meta y fortalecimiento de su propuesta de valor para consolidar su posicionamiento en la GAM.

Ficha de lectura 35	
Autor: María Fernanda Chacón Gamboa	Fecha: Julio, 2021
Tema: Análisis de los beneficios del programa de practicantes de Medical Devices S.A. durante el segundo cuatrimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/37206b7a-d565-4ac7-bfb4-d0bd9a847b24
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El programa de prácticas de Medical Devices S.A. se dirige a estudiantes técnicos y universitarios avanzados, con el fin de brindar experiencia práctica alineada a sus estudios. Durante el segundo cuatrimestre de 2021, la empresa contó con 43 practicantes distribuidos en casi todos los departamentos, excepto Salud, Ambiente y Seguridad, y Soporte a Ventas. Los practicantes reciben un subsidio económico de ₡400.000 mensuales. Se observó que los tutores asignados suelen ser colaboradores con más de cinco años en la empresa. La mayoría de los practicantes ingresaron al programa motivados por la búsqueda de experiencia profesional, aunque algunos también lo hicieron como requisito académico. La información sobre las	Discusión: Medical Devices S.A. ha construido una estructura sólida para el desarrollo profesional de estudiantes, posicionándose como un semillero de talento. El subsidio económico representa un incentivo importante, y la asignación de tutores con experiencia garantiza acompañamiento valioso. Sin embargo, se identifican vacíos en el proceso de integración de los practicantes, lo cual puede afectar la experiencia inicial y la percepción institucional. El onboarding poco estructurado y la falta de herramientas básicas como un kit de bienvenida pueden restar valor a una iniciativa que, por su naturaleza, debería reflejar profesionalismo y compromiso con la formación del talento joven.

vacantes fue difundida principalmente por medio de recomendaciones internas y LinkedIn. El programa presenta oportunidades de mejora, especialmente en el proceso de onboarding y en detalles como la ausencia de un kit de bienvenida.	
Resumen: El programa de practicantes de Medical Devices S.A. ha tenido un impacto positivo al brindar experiencia y formación a estudiantes técnicos y universitarios, con un subsidio competitivo y tutores calificados. No obstante, requiere mejoras en procesos de integración y comunicación para fortalecer su efectividad. La oportunidad está en profesionalizar aún más esta iniciativa, consolidando su valor como inversión en capital humano y reputación organizacional.	

Ficha de lectura 36	
Autor: Erick Arce Badilla	Fecha: Julio, 2021
Tema: Desarrollo de un plan de negocios estratégico y organizacional para la empresa Hoffman Mascotas para el segundo semestre del 2021, en la gran área metropolitana.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/9827bf6b-5ed3-43fa-a697-1cb455b979e8
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: Hoffman Mascotas, empresa dedicada a servicios veterinarios, venta de cachorros y hotel para mascotas, presenta una situación interna positiva en cuanto a atención al cliente y demanda creciente post-pandemia. A pesar de una buena imagen entre su público meta (jóvenes entre 18 y 35 años de clase media-alta), enfrenta	Discusión: Hoffman Mascotas vive una encrucijada de oportunidad: cuenta con buena reputación y una base sólida de clientes, pero carece de las herramientas fundamentales para consolidar y escalar su operación. El crecimiento post-pandemia y la expansión planeada requieren más que buenas intenciones: necesitan estructura,

Comentado [CG24]: Mayúsculas.

<p>limitaciones como la ausencia de un plan estratégico, un plan de mercadeo definido y una oferta de productos poco variada. La atención es valorada positivamente, pero aún hay espacio de mejora en el servicio al cliente. La empresa depende fuertemente del boca a boca y la recomendación, mostrando oportunidades no explotadas en marketing digital y publicidad estratégica. Su falta de estructura organizativa clara, como un organigrama, dificulta la coordinación y el liderazgo efectivo.</p>	<p>planificación y visión estratégica. La ausencia de un plan de mercadeo limita su alcance y la diferenciación frente a la competencia, mientras que su oferta limitada de productos impide captar nuevos nichos. A nivel organizacional, la falta de un organigrama formal y estrategias claras puede desencadenar caos operativo y pérdida de liderazgo.</p>
<p>Resumen: Hoffman Mascotas tiene una base firme de fidelidad y oportunidad en el mercado, pero debe urgentemente implementar un plan estratégico y de mercadeo, ampliar su catálogo de productos y mejorar su estructura organizacional. Solo así podrá capitalizar su posicionamiento y proyectar un crecimiento sostenido y competitivo en la GAM.</p>	

<p>Ficha de lectura 37</p>	
<p>Autor: William Abarca Ceciliano</p>	<p>Fecha: Abril, 2021</p>
<p>Tema: Propuesta de mejora a los procesos de facturación por accidentes de tránsito en el Hospital San Juan de Dios durante el tercer cuatrimestre 2020 y primer cuatrimestre 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/9cf3e1ab-638c-4508-89a0-5697c0223513</p>
<p>Grado académico: Bachillerato</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: El proceso de facturación por accidentes de tránsito en el Hospital San Juan de Dios presenta serias deficiencias organizativas y operativas. La ausencia de</p>	<p>Discusión: La situación descrita en el Hospital refleja una peligrosa mezcla de informalidad operativa, desconocimiento normativo y falta de capacitación. Que cada</p>

<p>un procedimiento documentado genera discrepancias entre los funcionarios de la misma unidad, afectando directamente la recuperación de los costos asociados a la atención médica. No existen manuales de procedimiento, capacitaciones estructuradas, ni procesos de inducción para orientar al personal ni al paciente. Además, la normativa aplicable se encuentra desactualizada y no hay mecanismos claros para su correcta aplicación, lo que debilita los controles internos y genera una gestión ineficaz de los recursos.</p>	<p>funcionario ejecute las tareas “según su conocimiento” es una sentencia de muerte para la eficiencia institucional. En un entorno donde los recursos públicos deben ser cuidadosamente administrados, perder dinero por no facturar correctamente los servicios prestados en accidentes de tránsito no solo es ineficiente, sino inaceptable. La falta de estandarización implica que el hospital podría estar dejando escapar millones en cobros no gestionados o mal tramitados. A esto se suma la desactualización de la normativa, que convierte en obsoletas las buenas intenciones del personal.</p>
<p>Resumen: El Hospital San Juan de Dios necesita urgentemente estandarizar y documentar su proceso de facturación por accidentes de tránsito, capacitar a su personal e implementar controles basados en normativa actualizada. Sin estas mejoras, se continuará con pérdidas económicas significativas y una gestión administrativa improvisada que atenta contra la eficiencia de los servicios médicos.</p>	

<p>Ficha de lectura 38</p>	
<p>Autor: César Zárate Sánchez</p>	<p>Fecha: Noviembre, 2020</p>
<p>Tema: Diseño de manuales de procedimientos para la operación y mantenimiento preventivo de los dispensadores de combustible de la Empresa Transporte Internacional GASH S.A, de agosto a noviembre, 2020, para control y seguimiento de la operación diaria.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/29bc3ccc-381e-4dbd-bb71-326a189063ad</p>

Grado académico: Bachillerato	Metodología: Cualitativo
<p>Resultados: El estudio identificó que el Departamento de Dispensa de Combustible de Transporte Internacional GASH S.A. opera sin un manual formal de procedimientos, lo que genera ambigüedad en la ejecución de las labores. Se concluyó que la implementación de manuales de operación y mantenimiento preventivo es fundamental para garantizar la eficiencia y la vida útil de los dispensadores de combustible. Además, el diseño de estos manuales puede contribuir a un ahorro económico al prevenir fallos técnicos, reducir tiempos muertos y estandarizar las tareas asignadas.</p>	<p>La ausencia de documentación técnica y operativa en procesos críticos como la dispensación de combustible es una debilidad que puede comprometer tanto la productividad como la seguridad operativa. La investigación destaca que el diseño de manuales no solo permitirá que todos los colaboradores actúen bajo criterios uniformes, sino que también fortalecerá el control interno y facilitará auditorías futuras. El enfoque preventivo del mantenimiento es especialmente relevante, ya que ayuda a evitar costos por reparaciones imprevistas o incluso por incidentes operativos. Este paso representa un avance hacia la profesionalización de la gestión operativa dentro de la empresa.</p>
<p>Resumen: El diseño de manuales para la operación y el mantenimiento preventivo de los dispensadores de combustible es una solución clave para mejorar la eficiencia, control y seguridad del Departamento de Dispensa. Esta herramienta fortalecerá la estandarización de procesos y reducirá costos por fallos operativos, siendo un avance necesario en la gestión técnica de la empresa.</p>	

Ficha de lectura 39	
Autor: Herrera López Ebert	Fecha: Enero, 2020
Tema: Análisis de los factores que afectarían la reducción del porcentaje de las cargas sociales a la recaudación de dinero para la Caja Costarricense del Seguro Social en Costa Rica durante el 2020.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/4ca50d7b-023b-4271-ae68-075f55d32c35
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: La investigación reveló que existe un desconocimiento generalizado sobre los rubros que componen las cargas sociales, así como una percepción negativa respecto a su monto. Cerca del 90% de los encuestados consideran que las cargas son muy altas, y un 70–75% de los no asegurados afirmaron que se afiliarían a la CCSS si se redujeran los rubros recaudados para terceros. También se evidenció que un porcentaje significativo de trabajadores independientes prioriza el pago de servicios de salud sobre otros conceptos, lo que sugiere una oportunidad de mejora en la estructura de cobro. Finalmente, se identificó que eliminar rubros como los destinados a FODESAF, IMAS, INA, INS y Banco Popular podría reducir en un 8.25% el costo de la planilla sin afectar directamente el financiamiento de la CCSS.	Discusión: El estudio plantea que el sistema actual de cargas sociales podría estar obstaculizando la formalización laboral y reduciendo la base de contribuyentes, en especial entre trabajadores independientes. La inclusión de montos recaudados para otras instituciones, sin relación directa con la salud, genera resistencia y reduce el cumplimiento. Se discute la posibilidad de simplificar la estructura de cobro y limitarla exclusivamente a lo relacionado con la CCSS, lo cual no solo aliviaría la carga económica de los contribuyentes, sino que incentivaría una mayor adhesión al sistema formal, incrementando así la recaudación total y el acceso a la seguridad social.
Resumen: El estudio analiza cómo la reducción de rubros ajenos a la seguridad social dentro de las cargas sociales podría mejorar la recaudación de la CCSS. Se concluye que una estructura más simple y enfocada únicamente en salud incentivaría la formalización y	

el cumplimiento, beneficiando tanto a los trabajadores como a la institución. El monto, más que el destino, es el factor clave para la mayoría de los contribuyentes.

Ficha de lectura 40	
Autor: Stefanie Funes Salgado	Fecha: Octubre, 2020
Tema: Identificación de las variables que intervienen en la apertura de servicios compartidos de grupo Purdy Motor Escazú, integrando a la empresa Ford y Volkswagen, durante el segundo semestre del 2020.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/4491bd96-1a40-4f92-a8d6-ae4e1ddec1be
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: La apertura de servicios compartidos en Grupo Purdy Motor Escazú permitió una mayor eficiencia en la atención al cliente, especialmente al integrar marcas como Ford y Volkswagen. Se observó una mejora en la productividad gracias a la implementación de tecnología y al alto nivel de capacitación del personal. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora en costos de repuestos, ubicación del taller y visibilidad de las estrategias de sostenibilidad por parte de los clientes.	Discusión: Aunque la implementación del centro de servicios compartidos ha sido positiva, la ubicación única en Escazú limita el acceso de algunos clientes. El liderazgo de la empresa se ve fortalecido por la inversión en su recurso humano, pero aún existen retos como los altos costos y la percepción externa de algunas estrategias. Se destaca la importancia de seguir invirtiendo en tecnología y comunicación efectiva para consolidar este modelo de atención.
Resumen: El estudio evidencia que Grupo Purdy Motor ha logrado avances importantes al integrar servicios compartidos en una sola sucursal, potenciando la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. No obstante, deben atenderse aspectos como la expansión geográfica, el manejo de costos y la proyección clara de sus estrategias para lograr mayor impacto y sostenibilidad en el mercado automotriz costarricense.	

Ficha de lectura 41	
Autor: Chacón Monge Derek Geovanny	Fecha: Setiembre, 2019
Tema: Análisis de los factores que intervienen en la sostenibilidad económica de dos restaurantes tradicionales en el cantón central de san José, durante el tercer cuatrimestre del 2019.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/da5461acce43-465f-9b29-75fc9694c128
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El análisis reveló que los requisitos legales y sanitarios, especialmente los del Ministerio de Salud, representan el mayor desafío para la operación de restaurantes en San José, por encima incluso de las patentes municipales. El caso del restaurante Chelles mostró deficiencias notorias en infraestructura, mobiliario y presentación, mientras que El Patio del Balmoral destacó por el cuidado estético y organizacional, aunque ambos priorizan la salubridad en sus operaciones. La investigación evidenció que la sostenibilidad económica dependió principalmente de la productividad, lograda mediante la reducción de personal y capacitación multifuncional, con el fin de mantener costos controlados y calidad constante. A pesar de estos esfuerzos, Chelles cerró sus puertas por baja rentabilidad, altos impuestos y falta de inversión, mientras que El Patio logró	Discusión: Los hallazgos confirman que la sostenibilidad económica en el sector gastronómico tradicional no depende únicamente de la calidad de la comida, sino de un equilibrio entre requisitos sanitarios, gestión de recursos humanos, imagen corporativa y reinversión en el negocio. La reducción de personal como estrategia de ahorro permitió mantener operaciones, pero expuso la vulnerabilidad del modelo ante la falta de inversión en infraestructura y renovación de la propuesta de valor. El contraste entre ambos restaurantes demuestra que, incluso con las mismas regulaciones y ubicación geográfica, la gestión administrativa y el enfoque hacia la experiencia del cliente son determinantes para la permanencia en el mercado. Además, el cumplimiento normativo, si bien esencial, no sustituye la necesidad de adaptarse a tendencias y expectativas del consumidor.

Comentado [CG25]: Mayúsculas.

sostenerse gracias a una mayor atención a la imagen y el servicio.	
Resumen: La investigación determinó que la sostenibilidad económica de restaurantes tradicionales en San José está condicionada por el cumplimiento sanitario, la gestión eficiente de recursos humanos y la capacidad de reinversión. Mientras Chelles cerró por falta de actualización y altos costos, El Patio del Balmoral se mantuvo competitivo gracias a una mejor presentación, organización y experiencia del cliente, confirmando que la productividad y la imagen son claves para la permanencia en el sector.	

Ficha de lectura 42	
Autor: Nelson Ahmed Duarte Guzmán	Fecha: Abril, 2020
Tema: Establecer un plan para la creación y desarrollo de una Cámara de Comercio para el Cantón de Jiménez, Cartago para el primer semestre del 2020.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/042afb57-c2d7-43b5-ba23-0f7604b6da8f
Grado académico: Bachillerato	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El estudio permitió identificar las principales necesidades y expectativas de los comercios del cantón de Jiménez, así como elaborar un inventario actualizado de los negocios activos en la zona. Se determinó que factores como capacitaciones empresariales, apoyo gubernamental, y un conocimiento más profundo del mercado en el que se compite son clave para fortalecer la competitividad local. Asimismo, se establecieron las bases para un plan de creación de una cámara de comercio,	Discusión: Los hallazgos evidencian que la ausencia de una estructura organizativa que agrupe a los comerciantes limita las oportunidades de crecimiento y el aprovechamiento de recursos externos. Una cámara de comercio en Jiménez podría actuar como catalizador, facilitando el acceso a formación, representación ante entidades gubernamentales y creación de redes de colaboración. No obstante, su sostenibilidad dependerá de la participación activa de los empresarios y de un plan sólido que integre la realidad económica local con

orientado a impulsar el crecimiento y la proyección económica del cantón.	estrategias de desarrollo a mediano y largo plazo.
Resumen: La investigación establece un plan inicial para la creación de una cámara de comercio en el cantón de Jiménez, partiendo del diagnóstico de necesidades y del inventario de comercios locales. Factores como capacitación, apoyo estatal y fortalecimiento de competencias empresariales son esenciales para el éxito del proyecto, el cual busca potenciar la proyección comercial y el crecimiento económico de la zona.	

Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo

Ficha de lectura 43	
Autor: Nicole Sofía Bermejo Herrera	Fecha: Agosto, 2024
Tema: Análisis del marketing digital del Museo de los Niños en el tercer cuatrimestre del 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/8eb0ed08-c787-4817-bfca-721de65b698b
Grado académico: Licenciatura en Mercadeo.	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis reveló que, aunque el Museo de los Niños mantiene una presencia activa en redes sociales, especialmente en Facebook e Instagram, su estrategia digital carece de coherencia y planificación estratégica. Un 54,3% de los clientes encuestados afirma estar al tanto de las actividades, mientras que un 46% no se informa de los eventos, evidenciando deficiencias en la comunicación. Se identificaron problemas como saturación de publicaciones sin relevancia, falta de	Discusión: Los hallazgos evidencian que la estrategia de marketing digital del museo no logra generar un impacto sostenido en su audiencia, debido a la ausencia de un plan bien estructurado y orientado a resultados. La sobrecarga de publicaciones sin un enfoque claro ha contribuido a la pérdida de interés en parte del público meta. Además, la falta de innovación en actividades y el deterioro de las instalaciones influyen directamente en la percepción y satisfacción de los visitantes. Para mejorar, es

<p>innovación en contenidos y deterioro de algunas salas interactivas, lo que afecta la experiencia del visitante. El FODA mostró una buena posición de marca en redes, pero con claras oportunidades de mejora en la innovación, segmentación y calidad de la comunicación digital.</p>	<p>fundamental implementar una estrategia digital integral, con contenidos creativos, segmentación precisa y una coordinación efectiva entre el equipo de mercadeo y el área operativa.</p>
<p>Resumen: El estudio identificó que el Museo de los Niños posee una presencia digital activa pero poco estratégica, lo que limita su alcance y efectividad. Problemas como la saturación de contenido, falta de innovación y deficiencias en comunicación con ciertos segmentos del público afectan su impacto. Se recomienda diseñar una estrategia de marketing digital coherente, acompañada de mejoras en la oferta de actividades y en las instalaciones, para fortalecer la experiencia del visitante y la conexión con su audiencia.</p>	

Ficha de lectura 44	
Autor: Angélica Hernández Muñoz	Fecha: Diciembre, 2024
Tema: Estrategia de marketing digital para lograr un mejor posicionamiento de la Soda Compai en Limón en el segundo cuatrimestre del año 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/82cfbc1e-1887-4c72-9f76-b9e28df5918c
Grado académico: Licenciatura en Mercadeo	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis determinó que los medios digitales más efectivos para posicionar la Soda Compai en Limón son Facebook e Instagram, debido a su alcance y capacidad para transmitir contenido visual alineado con la identidad caribeña. También se identificó el valor estratégico de	Discusión: La falta de un Buyer Persona definido limita la capacidad de la Soda Compai para segmentar adecuadamente su mercado y diseñar estrategias enfocadas. Aunque posee un público joven y activo, la ausencia de un plan de mercadeo sólido reduce su competitividad frente a rivales

<p>WhatsApp Business para comunicación directa con clientes. El perfil del mercado meta corresponde mayormente a adultos jóvenes entre 18 y 35 años, con ingresos medios y preferencias por experiencias económicas y de calidad. La competencia presenta estrategias de marketing más estructuradas, con mejores promociones, infraestructura y material publicitario, lo que representa una desventaja para la soda.</p>	<p>que aplican tácticas más efectivas. El uso de redes sociales y herramientas digitales debe ir acompañado de una propuesta diferenciada y coherente con las tendencias del mercado, para captar y fidelizar clientes, aprovechando la identidad cultural como elemento diferenciador.</p>
<p>Resumen: El estudio concluye que Soda Compai requiere una estrategia digital clara, basada en redes sociales, comunicación directa y segmentación precisa, para mejorar su posicionamiento. Su mercado meta tiene potencial de fidelización, pero la competencia actualmente le supera en promociones y proyección de marca. Incorporar una estrategia integral, alineada con el perfil de sus clientes y con elementos de identidad caribeña, es clave para fortalecer su presencia en el mercado limonense.</p>	

<p>Ficha de lectura 45</p>	
<p>Autor: Freddy Jiménez Sibaja</p>	<p>Fecha: Julio, 2024</p>
<p>Tema: Diagnóstico de la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, a las personas contribuyentes y residentes del cantón, periodo segundo trimestre del año 2024.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/3e488c66-590e-4bb3-950c-4c67c8a9c80b</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo.</p>	<p>Metodología: Enfoque cualitativo</p>
<p>Resultados: El estudio reveló que la Municipalidad de Montes de Oca ofrece una</p>	<p>Discusión: Si bien la municipalidad mantiene una imagen favorable, la ausencia</p>

<p>amplia gama de servicios como gestión de residuos, mantenimiento de parques, seguridad, cementerios y policía municipal, orientados a mejorar la calidad de vida del cantón. El perfil de usuarios muestra diversidad en edad, género, ocupación y ubicación, lo que requiere estrategias adaptadas a cada grupo. La percepción general del servicio al cliente es positiva, aunque se identifican áreas de mejora en infraestructura, participación social y calidad del servicio. También se evidenció la falta de un sistema estructurado para evaluar y dar seguimiento a la retroalimentación ciudadana.</p>	<p>de procesos sólidos para medir de forma inclusiva la satisfacción ciudadana limita la identificación y atención de necesidades reales. Es necesario fortalecer la comunicación interna, modernizar canales digitales, mejorar la accesibilidad de la información y garantizar la capacitación constante del personal. El servicio al cliente, como elemento diferenciador, requiere un protocolo integral que incluya valores institucionales, roles claros y mecanismos de monitoreo. La incorporación de herramientas tecnológicas y de análisis de datos sería clave para un servicio más oportuno y eficiente.</p>
<p>Resumen: La Municipalidad de Montes de Oca cuenta con una buena percepción de su servicio al cliente, pero enfrenta retos en participación ciudadana, seguimiento de retroalimentación e innovación en sus canales de atención. La implementación de un protocolo integral, junto con mejoras tecnológicas y capacitación del personal, permitiría elevar la calidad del servicio y responder de forma más efectiva a las demandas de la población.</p>	

<p>Ficha de lectura 46</p>	
<p>Autor: Jessika Maroto Sancho</p>	<p>Fecha: Julio, 2024</p>
<p>Tema: Campaña de sensibilización sobre la lactancia materna dirigida a los colaboradores de una institución financiera durante II cuatrimestre, 2024.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/dca5dbde-4950-4fed-b083-ba4a49585372</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>

<p>Resultados: El análisis evidenció que Costa Rica cuenta con un marco legal sólido que respalda los derechos de las madres lactantes, garantizando tiempos de lactancia durante la jornada laboral y espacios adecuados para ello. Sin embargo, persisten brechas en su aplicación, afectando el bienestar de madres y niños. En la institución financiera analizada, se identificó la oportunidad de implementar una campaña de sensibilización que impulse el cumplimiento normativo y fomente una cultura laboral favorable a la lactancia.</p>	<p>Discusión: Aunque las normativas existentes son claras y protectoras, la falta de implementación real en algunas empresas reduce su impacto. La propuesta para la institución financiera no solo responde a un deber legal, sino que también se alinea con estrategias de bienestar corporativo, fortaleciendo la satisfacción, la retención de talento y reduciendo el ausentismo. Integrar la lactancia como parte de la cultura organizacional requiere compromiso directivo, adecuación de espacios y comunicación efectiva para lograr un cambio sostenible.</p>
<p>Resumen: Costa Rica protege legalmente la lactancia materna, pero su cumplimiento es irregular. Una campaña de sensibilización en la institución financiera permitiría cerrar esta brecha, beneficiando a madres, hijos y a la propia organización mediante mejoras en salud, productividad y clima laboral.</p>	

<p>Ficha de lectura 47</p>	
<p>Autor: Bianca Zúñiga Martínez</p>	<p>Fecha: Noviembre, 2023</p>
<p>Tema: Análisis del servicio al cliente que brinda el departamento de ventas de laboratorio de la empresa ENHMED. S.A. durante el tercer cuatrimestre del 2023.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/53a95215-0a29-4a77-8822-ea2d3abfae1f</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: El análisis reveló que el departamento de ventas de laboratorio de</p>	<p>Discusión: La ausencia de un diagnóstico estratégico (FODA) y de protocolos</p>

<p>ENHMED S.A. carece de un FODA definido y de protocolos formales de servicio al cliente y manejo de quejas. El 20% de las reclamaciones de clientes no se resuelven por falta de trazabilidad, y el tiempo de respuesta es el principal motivo de insatisfacción. El 83.3% del equipo de ventas manifestó interés en recibir capacitación regular en servicio al cliente. Además, no existe un procedimiento estandarizado para atender incidentes con clientes, y la alta carga laboral limita la capacidad de seguimiento. Se identificó la necesidad de aumentar el personal para mejorar la cobertura y calidad de la atención.</p>	<p>formales genera una gestión reactiva y poco uniforme en el servicio al cliente. La falta de trazabilidad de las quejas afecta la imagen y credibilidad de la empresa, mientras que los tiempos de respuesta prolongados representan una amenaza directa a la satisfacción y fidelización de clientes. El interés del personal por capacitarse es una oportunidad clara para elevar el nivel de servicio, siempre que se acompañe de una redistribución de carga laboral y contratación adicional. Implementar protocolos claros y un sistema de seguimiento de quejas permitiría un control más efectivo y una respuesta ágil.</p>
<p>Resumen: ENHMED S.A. enfrenta problemas en su servicio al cliente por la falta de protocolos, capacitación y personal suficiente. Mejorar la trazabilidad de quejas, reducir los tiempos de respuesta y formalizar procesos son pasos clave para fortalecer la satisfacción del cliente y la competitividad del departamento de ventas.</p>	

<p>Ficha de lectura 48</p>	
<p>Autor: Ronny Jesús Ortiz Alvarado</p>	<p>Fecha: Abril, 2022</p>
<p>Tema: Desarrollo de un plan de mercadeo integral para el relanzamiento de la Tienda Virtual BOOST camisetas en el Cantón de Desamparados, en el segundo semestre de 2022.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/5d1bd421-0745-4696-9227-0c137flaeaf</p>

Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo	Metodología: Enfoque cuantitativa
<p>Resultados: La investigación identificó que el público meta de Boost Camisetas está compuesto mayoritariamente por hombres entre 18 y 24 años (78,6%), concentrados principalmente en el cantón central de Desamparados (45,95%), con un 80,6% que trabaja actualmente. Facebook es el medio más utilizado (54,1%) y la red social preferida para recibir información (72,4%). Los factores clave para la compra en línea incluyen contar con una página confiable, actualizada y con variedad de productos, así como ofrecer envíos gratuitos y puntuales dentro de la GAM. El método de pago más usado es SINPE Móvil (52%). Se detecta que los catálogos informativos y productos requieren actualización.</p>	<p>Discusión: El perfil identificado del público meta permite diseñar estrategias de mercadeo enfocadas en un segmento joven, trabajador y digitalmente activo, con preferencia por redes sociales y pagos electrónicos. La alta incidencia de Facebook como canal principal sugiere que la marca debe optimizar su presencia en esta plataforma, combinándola con otros medios emergentes. La confianza y actualización de la página web, junto con el valor agregado de envíos gratuitos, son elementos diferenciadores que pueden potenciar la fidelización. La falta de actualización de productos y catálogos representa una debilidad que limita la percepción de innovación y competitividad.</p>
<p>Resumen: Boost Camisetas tiene un público meta joven y digitalmente conectado que prioriza la confianza, la puntualidad y la facilidad de pago. Para el relanzamiento, es clave actualizar catálogos, reforzar la presencia en Facebook y mantener beneficios como envíos gratuitos, aprovechando así el potencial de fidelizar y atraer nuevos clientes.</p>	

Ficha de lectura 49	
Autor: María Fernanda Fallas Corrales	Fecha: Enero, 2022
Tema: Desarrollo de procesos y protocolos internos relacionados al área comercial en el departamento de odontología privado para el plan estratégico del II semestre 2022 de la empresa Énhmed S.A en Costa Rica.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/a89ae5ed-d0c3-4cbf-8a31-fe1383491553
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: La investigación evidenció que el mercado meta valora principalmente la calidad, la marca y el respaldo de la empresa, así como tiempos de entrega rápidos y un servicio al cliente eficiente, lo que genera fidelización. Se identificó que las cotizaciones son preferidas vía WhatsApp o redes sociales por su inmediatez, aunque estas últimas no generan ventas directas. Un alto porcentaje compra mediante tarjetas de crédito, y más de la mitad desconoce las ventajas del leasing bancario para adquirir equipo médico. La empresa cuenta con un único vendedor externo, lo cual es insuficiente para cubrir la demanda, siendo clave la visita presencial previa a la compra y la asesoría directa en la clínica. En cuanto a educación continua, el mercado está dispuesto a asistir a talleres presenciales cada seis meses, pagando hasta \$200,	Discusión: Los hallazgos muestran que la empresa posee ventajas competitivas claras en calidad y respaldo, pero enfrenta limitaciones en cobertura comercial y comunicación directa con el cliente. El uso intensivo de canales digitales para cotizaciones exige una estrategia más ágil, integrando la inmediatez de WhatsApp con contenidos informativos en redes. La baja difusión de opciones de financiamiento como el leasing representa una oportunidad para ampliar ventas y facilitar la adquisición de equipos. La falta de personal de ventas limita la atención personalizada, elemento altamente valorado por el mercado odontológico. Además, la disposición del mercado a pagar por educación continua abre un nicho para fidelizar clientes y posicionar la marca como referente formativo.

preferiblemente miércoles o jueves en la noche.	
Resumen: El mercado odontológico de Énhmed S.A. demanda calidad, rapidez y atención personalizada, prefiriendo cotizaciones inmediatas y visitas presenciales. La empresa debe fortalecer su equipo comercial, aprovechar canales digitales de manera estratégica, difundir opciones de financiamiento y desarrollar un plan de educación continua que refuerce su posicionamiento y fidelización.	

Ficha de lectura 50	
Autor: Fabiola De Los Ángeles Robleto Talavera	Fecha: Abril, 2022
Tema: Desarrollo de un plan de mercadeo para la Empresa de Jabones Artesanales alma pura en la Gran Área Metropolitana, para el segundo cuatrimestre del 2022.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/e861ed73-75ae-4861-b563-3d4899ce54d5
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: La investigación reveló que Alma Pura no contaba con un modelo de negocio definido, lo que afectó su desempeño económico, provocó pérdida de materia prima y una disminución de ventas. Se desarrolló un modelo sostenible mediante la metodología Canvas, segmentando el mercado y determinando que su principal público son mujeres de 30 a 40 años (64%), ubicadas principalmente en San José (44,12%) y Heredia (36,76%). El 47,06% compra el producto por su	Discusión: El estudio confirma que la falta de un modelo de negocio sólido ha limitado el crecimiento de Alma Pura, evidenciando la necesidad de integrar un plan de mercadeo estratégico que aproveche su propuesta de valor diferenciada: jabones orgánicos de alta calidad. La segmentación muestra un mercado claramente definido, pero subatendido debido a la escasa presencia digital y al desconocimiento de la competencia. La implementación de un modelo Canvas ofrece una estructura para

<p>calidad más que por el precio, reflejando un perfil conservador orientado al cuidado de la salud. La marca presenta baja actividad en redes sociales, lo que limita su alcance, y carece de conocimiento profundo sobre su competencia. Su principal ventaja competitiva es la escasa cantidad de empresas que producen jabones orgánicos. Se concluye que necesita reforzar publicidad, ventas, uso estratégico de redes sociales, capacitación y personal, así como implementar un plan de mercadeo sostenible con indicadores y presupuesto definidos.</p>	<p>alinear objetivos y acciones, mientras que el enfoque en sostenibilidad puede reforzar el posicionamiento. Sin embargo, la competencia con precios más bajos y envíos más competitivos representa un desafío que requiere tácticas diferenciadoras y mayor inversión en marketing digital.</p>
<p>Resumen: Alma Pura posee un nicho atractivo en jabones orgánicos de calidad, pero su falta de modelo de negocio y baja presencia digital limitan su crecimiento. La estrategia debe enfocarse en fortalecer su marketing, capacitar al personal, conocer a la competencia y aprovechar su propuesta sostenible para posicionarse y fidelizar clientes en un mercado creciente.</p>	

<p>Ficha de lectura 51</p>	
<p>Autor: Jennifer Daniela Herrera Soto</p>	<p>Fecha: Noviembre, 2021</p>
<p>Tema: Investigación del impacto de la implementación de un plan de mercadeo para aumentar las ventas en la Empresa las Cervanteñas, ubicada en el cantón de Moravia, durante el tercer cuatrimestre del año 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b0e4a103-6194-46aa-9482-81ec5ff6afef</p>

Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo	Metodología: Enfoque cuantitativa
<p>Resultados: La investigación reveló que Las Cervanteñas obtiene su principal reconocimiento mediante recomendaciones de clientes satisfechos, destacando la calidad del producto y un precio acorde a su valor. Las redes sociales más utilizadas por su clientela son Facebook, Instagram y WhatsApp, sin embargo, la empresa mantiene publicaciones esporádicas y carece de estrategias visuales y un calendario definido. No existe una base de datos de clientes ni un análisis FODA, lo que limita la fidelización y el seguimiento. El público meta valora la experiencia cultural ligada al maíz, pero la empresa no ha desarrollado alianzas estratégicas ni promociones efectivas. La preferencia es mantener la producción fuera de supermercados para proteger la calidad, aunque se conserva el convenio con Auto Mercado.</p>	<p>Discusión: Los hallazgos evidencian que la empresa posee fortalezas claras en calidad y satisfacción del cliente, pero carece de estructura estratégica para capitalizar esas ventajas. La ausencia de un plan de mercadeo y de herramientas de gestión, como una base de datos o un análisis FODA, genera un estancamiento comercial que reduce su proyección de ventas. El desaprovechamiento de redes sociales es crítico, considerando que su público meta es activo en plataformas digitales. Aunque la marca mantiene un enfoque de nicho, necesita reforzar su presencia y comunicación para diferenciarse y crear mayor conexión con el cliente, evitando que la falta de planeación limite su crecimiento.</p>
<p>Resumen: Las Cervanteñas cuenta con un producto de alta calidad y aceptación en su mercado objetivo, pero su crecimiento se ve limitado por una gestión comercial poco planificada y una presencia digital deficiente. Para aumentar ventas y fortalecer su posicionamiento, es fundamental implementar un plan de mercadeo que incluya un uso estratégico de redes sociales, construcción de base de datos, desarrollo de alianzas y objetivos claros, todo sin comprometer la esencia artesanal y el valor cultural que caracteriza a la marca.</p>	

Ficha de lectura 52	
Autor: Montero Mussio Alexandra María	Fecha: Diciembre, 2021
Tema: Análisis de los beneficios del uso de las herramientas digitales para la comunicación de los servicios que brinda el IFAM para las Municipales del Gran Área Metropolitana durante el tercer trimestre del año 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b4f234a0-1a77-48db-8fae-d6bc1b112ea8
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El IFAM utiliza principalmente el correo electrónico (44%) como herramienta digital para comunicarse con las municipalidades del GAM, seguido por redes sociales (33%), página web (11%) y WhatsApp (11%). El correo electrónico es bien aceptado (30%), pero se envía de manera masiva, sin personalización según necesidades. Las redes sociales, enfocadas en un 90% a la comunicación con la ciudadanía, no se aprovechan para detallar servicios a los gobiernos locales, a pesar de que un 53,3% del personal municipal preferiría recibir información por esta vía. La página web sirve como repositorio de información, pero requiere que el usuario busque activamente los datos, por lo que su interacción es baja. WhatsApp es poco aceptado, ya que la mayoría del personal usa dispositivos personales y considera invasivo	Discusión: Los resultados evidencian que el IFAM dispone de múltiples herramientas digitales, pero su uso es limitado y no siempre se alinea con las preferencias de las municipalidades. La falta de personalización en el correo electrónico y el enfoque ciudadano de las redes sociales generan una brecha comunicativa con los gobiernos locales. La ausencia de herramientas analíticas impide evaluar el impacto de la comunicación y ajustar estrategias de manera informada. La baja aceptación de WhatsApp y la limitada explotación de plataformas como Teams y Zoom para la difusión de servicios reflejan oportunidades desaprovechadas. Para maximizar el impacto, es necesario diversificar los canales, adaptar los mensajes a cada medio y aprovechar los datos para optimizar la estrategia.

<p>este canal. Herramientas como Teams y Zoom tienen una aceptación del 16,7% y se utilizan principalmente para capacitaciones y charlas. La institución no cuenta con herramientas digitales de análisis de datos que permitan medir el alcance y efectividad de su comunicación.</p>	
<p>Resumen: El IFAM cuenta con canales digitales variados, pero su comunicación con las municipalidades del GAM es poco estratégica y carece de personalización. Aunque el correo electrónico y las redes sociales son los medios más utilizados, no se emplean de forma óptima para promocionar los servicios institucionales. La ausencia de herramientas de análisis de datos y la limitada adaptación a las preferencias del público objetivo limitan el alcance y efectividad de la comunicación. Mejorar la segmentación, diversificar el contenido y aprovechar plataformas de interacción directa podrían potenciar la relación institucional con los gobiernos locales.</p>	

<p>Ficha de lectura 53</p>	
<p>Autor: Hellen Dayanna Mendoza Fernández</p>	<p>Fecha: Enero, 2021</p>
<p>Tema: Propuesta de un plan estratégico de marketing digital, para el crecimiento y mejora del posicionamiento de la Empresa la Yunta, en el segundo cuatrimestre del año 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/f7c48c70-6998-48a2-a9b4-8206b8e652ca</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: La empresa La Yunta ha logrado darse a conocer principalmente por el boca a boca de sus clientes, pero carece</p>	<p>Discusión: Los hallazgos reflejan una empresa con valores sólidos y compromiso social, pero con debilidades estratégicas que</p>

<p>de un plan de mercadeo estructurado que organice sus publicaciones y estrategias digitales. Si bien se caracteriza por ofrecer calidad y buen servicio al cliente, así como por apoyar a los productores de café, no ha desarrollado alianzas estratégicas ni promociones atractivas, lo que ha limitado su crecimiento. No conoce con precisión a su competencia, lo que dificulta la adopción de buenas prácticas del mercado. Un 52% de los clientes manifestó insatisfacción por la ausencia de promociones y descuentos. Además, se observó poco movimiento en redes sociales, ausencia de un catálogo de productos y falta de un sistema eficiente para pedidos en línea.</p>	<p>frenan su posicionamiento. La carencia de investigación de mercado y análisis de la competencia impide identificar amenazas y oportunidades clave. El desinterés en promociones, sumado a una gestión inconsistente de redes sociales, reduce el alcance y la fidelización de clientes. El potencial de crecimiento existe, pero requiere de acciones concretas: estructuración de un calendario de publicaciones, fortalecimiento de la comunicación digital, implementación de ofertas y desarrollo de un sistema de pedidos ágil. La incorporación de un estudio de competencia y la adopción de buenas prácticas del sector serían determinantes para optimizar su posicionamiento.</p>
<p>Resumen: La Yunta cuenta con una reputación positiva por su calidad y responsabilidad social, pero su falta de estrategia digital, desconocimiento de la competencia y ausencia de promociones limitan su crecimiento. Un plan de marketing digital bien estructurado, acompañado de un calendario de publicaciones, promociones y herramientas para pedidos en línea, permitiría aumentar su alcance, atraer nuevos clientes y fortalecer la relación con los actuales.</p>	

<p>Ficha de lectura 54</p>	
<p>Autor: Mariana Conejo Hernández</p>	<p>Fecha: Agosto, 2021</p>
<p>Tema: Analizar una estrategia de crecimiento para la Empresa PicaLuma, en el cantón de Orotina, en el segundo cuatrimestre del año 2021.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/3f6daeb4-09a6-4f24-bb1b-a2557353240f</p>

Grado académico: Licenciatura con énfasis en Mercadeo	Metodología: Enfoque cualitativo
<p>Resultados: PicaLuma ha experimentado un crecimiento constante desde su apertura, destacando por la calidad de sus productos, la facilidad de preparación y un buen servicio al cliente. La mayoría de clientes se declara satisfecha con la experiencia de compra, impulsada principalmente por recomendaciones boca a boca. El mercado más fuerte se concentra en personas de 31 a 40 años, y durante la pandemia ha crecido el consumo de frutas y verduras, lo que beneficia a la empresa. Sin embargo, se detecta poca presencia y posicionamiento en redes sociales, especialmente en Facebook, y una baja generación de contenido. Los clientes utilizan principalmente Facebook y WhatsApp como canales de comunicación, pero la publicidad de la marca es escasa. Además, existen oportunidades de mejora en el empaque y el logo, así como en la frecuencia y cobertura de la distribución, ya que los clientes demandan más puntos de venta y entregas más frecuentes.</p>	<p>Discusión: El crecimiento sostenido de PicaLuma evidencia un producto bien valorado y con potencial para expandir su participación de mercado. No obstante, la falta de un plan estructurado de comunicación digital limita su alcance y posicionamiento. El hecho de que los clientes no identifiquen competidores directos puede significar una oportunidad para consolidarse como líder en su nicho, pero también un riesgo si otra empresa entra con una estrategia más agresiva. Mejorar el empaque y la identidad visual podría fortalecer la percepción de marca, mientras que incrementar la frecuencia de distribución y diversificar los puntos de venta permitiría captar más clientes recurrentes. El aprovechamiento de Facebook y WhatsApp con contenido relevante y campañas dirigidas podría aumentar el reconocimiento y fidelización.</p>
<p>Resumen: PicaLuma cuenta con una base sólida gracias a la calidad de sus productos y un servicio al cliente bien valorado, pero necesita reforzar su presencia digital, optimizar su identidad visual y ampliar su cobertura de distribución. Implementar una estrategia de marketing digital y mejorar la logística de entrega serían claves para acelerar su crecimiento y consolidar su posición en el mercado.</p>	

Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos

Ficha de lectura 55	
Autor: Maricruz Calderón Rojas	Fecha: Julio, 2024
Tema: Análisis del proceso de reclutamiento y selección de la empresa Grupo Costa Rica Visión y su incidencia en la retención de personal en el año 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/056e3079-4643-4ef0-8f15-bf7f022c1ece
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: La investigación revela que Grupo Costa Rica Visión carece de un departamento formal de talento humano, lo que afecta negativamente los procesos de reclutamiento, selección y retención de personal operativo. La ausencia de gestión estratégica impide definir roles y responsabilidades de forma clara, aplicar evaluaciones adecuadas y fomentar el crecimiento profesional interno. Las condiciones laborales no resultan atractivas frente a la competencia, carecen de incentivos diferenciadores y presentan una distribución desigual de la carga laboral, generando conflictos y desmotivación. El clima organizacional es percibido como negativo, con actitudes machistas que dificultan la inclusión de mujeres y la igualdad de género. El proceso de	Discusión: Los hallazgos evidencian que la falta de un sistema profesionalizado de gestión de talento humano limita tanto el desempeño operativo como la retención del personal clave. La dependencia de métodos informales y no estandarizados en el reclutamiento aumenta el riesgo de contrataciones inadecuadas, afectando la calidad del servicio. Las condiciones laborales poco competitivas, junto con un ambiente de trabajo negativo y sin políticas claras de inclusión, incrementan la rotación y la insatisfacción. Además, la ausencia de capacitación y herramientas modernas de reclutamiento coloca a la empresa en desventaja frente a competidores que sí aplican buenas prácticas. Implementar una estructura formal en recursos humanos y estandarizar procesos es crucial para

<p>reclutamiento y selección es poco estructurado, se basa principalmente en referencias de colaboradores y está a cargo de supervisores sin capacitación técnica, sin perfiles de puesto ni evaluaciones formales. La inexistencia de manuales de inducción debilita la integración de nuevos empleados y limita el desarrollo pleno de sus habilidades.</p>	<p>mejorar la retención, reducir la rotación y fortalecer la cultura organizacional.</p>
<p>Resumen: Grupo Costa Rica Visión enfrenta debilidades significativas en su gestión de talento humano, caracterizadas por procesos informales, falta de capacitación, escasos incentivos y un clima laboral poco inclusivo. La implementación de un departamento especializado en recursos humanos, junto con la definición de perfiles de puesto, metodologías estructuradas de reclutamiento y políticas de desarrollo profesional, resultan fundamentales para mejorar la retención y potenciar el crecimiento organizacional.</p>	

<p>Ficha de lectura 56</p>	
<p>Autor: Cinthya Narváez Fernández</p>	<p>Fecha: Enero, 2024</p>
<p>Tema: Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal utilizado en el restaurante Nación Sushi durante el primer cuatrimestre 2024.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/40318747-cd53-48c4-a424-f6de161bb322</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.</p>	<p>Metodología: Enfoque cualitativo</p>
<p>Resultados: El análisis identifica que la rotación de personal en Nación Sushi se debe principalmente a la contratación de colaboradores sin las habilidades necesarias para el puesto, así como a casos de faltas</p>	<p>Discusión: Los hallazgos muestran que, a pesar de la buena cultura organizacional y el alto compromiso interno, la debilidad en el proceso de reclutamiento genera una entrada constante de personal no idóneo, lo</p>

<p>graves y robos que requieren despido inmediato. El proceso de reclutamiento y selección carece de estructura, no cuenta con entrevistas estandarizadas, perfiles de puesto definidos ni personal con conocimientos actualizados en legislación laboral. Aunque la empresa mantiene un buen clima laboral, estabilidad y alto compromiso de sus colaboradores actuales, su sistema de reclutamiento es obsoleto, dificultando la atracción de talento calificado. El proceso se limita a publicar vacantes, filtrar pocos candidatos y realizar pruebas técnicas, sin herramientas para evaluar habilidades blandas o adecuación al perfil requerido.</p>	<p>que impacta negativamente en la retención. La falta de un perfil de puesto, entrevistas estructuradas y criterios técnicos claros reduce la efectividad en la selección y aumenta el riesgo de contratar personas que pronto se desvinculan. Además, el desconocimiento en materia de legislación laboral y el uso de métodos desactualizados restan competitividad a la empresa en un mercado donde la atracción de talento requiere procesos más modernos y ajustados a la cultura organizacional.</p>
<p>Resumen: Nación Sushi presenta un clima laboral positivo y colaboradores comprometidos, pero su proceso de reclutamiento carece de estructura y actualización, lo que dificulta atraer y retener talento idóneo. La incorporación de perfiles de puesto claros, entrevistas estandarizadas y herramientas de evaluación modernas, junto con la capacitación en legislación laboral, es clave para reducir la rotación y fortalecer el equipo operativo.</p>	

<p>Ficha de lectura 57</p>	
<p>Autor: Ana Lucía Coronado Duarte</p>	<p>Fecha: Noviembre, 2023</p>
<p>Tema: Desarrollo de una estrategia para reducir el estrés laboral de los empleados del Departamento de Aseo de Vías y recolección de basura de la Municipalidad de Goicochea en el iii cuatrimestre de 2023.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/af0b594b-e2f4-4d23-a988-02e60afce09b</p>

Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque mixto
<p>Resultados: La investigación identificó que los principales estresores laborales en el departamento de aseo de vías y recolección de basura incluyen el manejo de residuos peligrosos, cambios climáticos, largas distancias de recolección a pie y esfuerzo físico constante. Los síntomas más frecuentes reportados fueron dolores musculares (66%) y cambios de apetito (37%). El departamento no cuenta con estrategias, políticas o programas específicos para atender la salud mental de los colaboradores, y las capacitaciones actuales se limitan a ética profesional y servicio al cliente. No existe una comunicación abierta sobre el estrés laboral, lo que dificulta su abordaje. Además, un 58% de los trabajadores indicó no recibir reconocimiento por sus conocimientos o habilidades, lo que refleja carencias en incentivos y salario emocional.</p>	<p>Discusión: Los resultados muestran que la ausencia de políticas y programas enfocados en la salud mental agrava la exposición de los colaboradores a riesgos físicos y psicológicos. La falta de canales de comunicación efectivos impide que los empleados expresen sus preocupaciones, y la carencia de incentivos disminuye la motivación y el sentido de pertenencia. El alto nivel de exposición a condiciones físicas exigentes, sin estrategias de mitigación, eleva el riesgo de desarrollar síndrome de burnout, afectando el rendimiento y la calidad del servicio. La implementación de estrategias de fidelización basadas en el salario emocional y el reconocimiento laboral podría mejorar significativamente la motivación y el bienestar de los trabajadores.</p>
<p>Resumen: El departamento de aseo de vías y recolección de basura de la Municipalidad de Goicoechea enfrenta altos niveles de estrés laboral debido a condiciones físicas demandantes y ausencia de políticas de salud mental. No existen programas de capacitación o comunicación efectivos que aborden este problema, y la falta de incentivos limita la motivación. Se requiere una estrategia integral que incluya reconocimiento, programas de bienestar y medidas preventivas para reducir el estrés y mejorar el desempeño de los colaboradores.</p>	

Ficha de lectura 58	
Autor: Sofia Raquel Valverde Sánchez	Fecha: Noviembre, 2023
Tema: Funcionabilidad de un programa de Onboarding para retener al personal del área de Producción Vidrios de la empresa Instalaciones y Servicios Macopa S.A.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/1fc0a9b6-818d-4911-8eaa-f88b1f9c7f1c
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis comparativo entre los periodos previos y posteriores a la implementación del programa de Onboarding en el departamento de Producción Vidrios evidenció una mejora significativa en los niveles de satisfacción laboral. Las encuestas realizadas en 2023 reflejaron comentarios más positivos y calificaciones superiores en comparación con 2022. Los indicadores de rotación de personal mostraron una disminución notable tras la aplicación del programa, confirmando su efectividad para la retención de talento. Las entrevistas con los colaboradores reforzaron estos hallazgos, destacando mayor integración, compromiso y alineación con la cultura organizacional.	Discusión: La investigación confirma que el Onboarding no solo agiliza la adaptación de los nuevos ingresos, sino que fortalece su sentido de pertenencia, incrementa la motivación y reduce la probabilidad de rotación. La mejora en los indicadores sugiere que este proceso, cuando se estructura adecuadamente, puede ser una herramienta estratégica para proteger la inversión en reclutamiento y formación, maximizando el rendimiento del personal desde sus primeras etapas. El alineamiento del colaborador con los valores, objetivos y visión de la empresa desde el inicio impacta positivamente en la productividad y en la permanencia en el puesto.
Resumen: La implementación del programa de Onboarding en Instalaciones y Servicios Macopa S.A. resultó efectiva para retener al personal del área de Producción Vidrios, mejorando su satisfacción y reduciendo la rotación. Los resultados demuestran que una	

incorporación planificada y orientada a la integración cultural y operativa es clave para optimizar la inversión en talento y fortalecer el compromiso organizacional.

Ficha de lectura 59	
Autor: Jorge Eduardo Castro Peñaranda	Fecha: Diciembre, 2023
Tema: Análisis del esquema de compensación y beneficios de una empresa de servicios, su efecto directo en la retención y satisfacción del personal en el III cuatrimestre del 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/877cc0c7-d9e6-4d69-be2f-0e1654da5b49
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis evidenció que la empresa de servicios cuenta con un esquema de compensación compuesto por un componente fijo y uno variable, lo que lo posiciona como competitivo y atractivo para sus colaboradores. Los beneficios se dividen en cinco categorías, ofreciendo variedad y adaptabilidad a las necesidades de los empleados. Las encuestas mostraron un alto nivel de satisfacción general con los esquemas vigentes, así como una percepción positiva de su impacto en la permanencia dentro de la empresa. Se confirmó una relación directa entre la compensación, los beneficios y la retención laboral, con mayor peso en la compensación	Discusión: Los resultados indican que un esquema de compensación bien estructurado, acompañado de beneficios diversificados y alineados con las preferencias del personal, es un elemento clave para la retención y satisfacción laboral. No obstante, se resalta que la comunicación efectiva de estos esquemas, mediante canales accesibles y claros, es fundamental para maximizar su impacto. La empresa demuestra un manejo adecuado de estos componentes, pero debe mantener la actualización constante de sus políticas para que sigan respondiendo al contexto y expectativas del talento humano, evitando que busquen oportunidades externas.

económica, aunque los beneficios también se reconocen como un factor relevante.	
Resumen: La empresa de servicios presenta un esquema de compensación y beneficios sólido, variado y atractivo, que influye positivamente en la satisfacción y retención del personal. Aunque la compensación económica es el principal factor de permanencia, los beneficios complementarios fortalecen el sentido de pertenencia y motivación de los colaboradores.	

Ficha de lectura 60	
Autor: Mariana Carolina Calvo Pacheco	Fecha: Noviembre, 2023
Tema: Análisis de la influencia de la diversidad cultural en la dinámica y la productividad de los equipos de trabajo en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Grupo Irex de Costa Rica S.A, en el tercer cuatrimestre 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/fb09bcaf-2564-4359-83c4-024c9a749048
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El estudio reveló que el Departamento de Recursos Humanos de Grupo Irex de Costa Rica cuenta con políticas de no discriminación y algunas estrategias relacionadas con la diversidad cultural, pero su aplicación es irregular y poco frecuente. Mientras los gestores de talento humano perciben que la diversidad cultural no influye significativamente en la dinámica ni en la productividad de los equipos, varios colaboradores de otros	Discusión: Los resultados muestran una desconexión entre la visión del equipo de Recursos Humanos y la experiencia real de los colaboradores, lo que sugiere que el tema de la diversidad cultural está subestimado en su impacto sobre el clima laboral y la productividad. La irregularidad en la capacitación y la falta de refuerzo de las políticas debilitan la efectividad de las iniciativas existentes. Aunque se cumplen aspectos legales y se mantiene un código de

departamentos reportaron experiencias vinculadas a su cultura, evidenciando una brecha entre la percepción directiva y la realidad del personal. Las principales herramientas identificadas son políticas internas y capacitaciones, aunque estas últimas no se realizan de forma continua. Asimismo, se constató que la diversidad cultural no se incorpora en los procesos de reclutamiento y selección.	trabajo claro, la ausencia de acciones estratégicas para integrar la diversidad cultural limita el desarrollo de un entorno inclusivo y productivo.
Resumen: La empresa cuenta con políticas de no discriminación, pero la diversidad cultural no se gestiona de forma activa ni constante, generando una brecha entre la percepción de Recursos Humanos y las experiencias de los colaboradores, con un impacto potencialmente negativo en el clima y la productividad.	

Ficha de lectura 61	
Autor: Marvin Palma Siles	Fecha: Marzo, 2023
Tema: Análisis del proceso de capacitación del personal despachador de la línea de emergencia de la Cruz Roja Costarricense, en el primer cuatrimestre 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b15213a3-4402-4ae3-92f7-ef61fedce718
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El personal despachador de la Cruz Roja Costarricense presenta una predominancia masculina y una media de edad superior a los 30 años, con un 71% que posee más de cinco años de experiencia en	Discusión: Los hallazgos muestran que, aunque la Cruz Roja Costarricense asegura un proceso de inducción inicial casi universal, la capacitación continua es insuficiente para responder a las demandas

<p>el puesto. Si bien el 97% ha recibido capacitación inicial, el 55% considera que esta ha sido insuficiente. Entre las principales necesidades detectadas se encuentran la capacitación en manejo de usuarios difíciles y atención al cliente (45%), comunicación con usuarios alterados (48%), y atención a personas que hablan otro idioma (94%). Asimismo, el 32% reporta no recibir retroalimentación sobre su desempeño y el 65% indica que sus opiniones no son consideradas en el diseño de programas de capacitación.</p>	<p>reales del puesto, particularmente en habilidades blandas y competencias de comunicación. La carencia de formación específica para atender a personas no hispanohablantes y la ausencia de retroalimentación estructurada impactan negativamente en la calidad del servicio. Además, la limitada participación del personal en el diseño de programas formativos podría reducir la efectividad de las estrategias de capacitación y disminuir el compromiso organizacional.</p>
<p>Resumen: La capacitación inicial del personal despachador es amplia, pero la formación continua es deficiente, especialmente en habilidades de comunicación y atención a la diversidad lingüística, lo que limita la calidad del servicio y el compromiso del equipo.</p>	

<p>Ficha de lectura 62</p>	
<p>Autor: Joselyne Valeria Tenorio Venegas</p>	<p>Fecha: Agosto, 2022</p>
<p>Tema: Análisis del proceso de capacitación que se le brinda a los reclutadores del área de Producción para Norteamérica en un Centro de Servicios Compartidos, durante el segundo cuatrimestre del 2022.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/e71d2c47-d591-4efa-beb3-eaf17a54d9a6</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: El Departamento de Reclutamiento de Producción para</p>	<p>Discusión: Si bien la empresa ofrece un proceso de inducción sólido y múltiples</p>

<p>Norteamérica cuenta con un proceso estable de capacitación para nuevos ingresos, lo que ha permitido mantener un buen ambiente laboral y niveles adecuados de productividad. Sin embargo, se identificó que la duración y el contenido de las capacitaciones podrían optimizarse para incluir más prácticas, habilidades blandas y técnicas de organización del tiempo. Asimismo, la documentación de procesos (SOP) presenta un volumen elevado de información en un solo documento, lo que dificulta el acceso rápido a datos relevantes. El uso de herramientas corporativas de aprendizaje es variado, pero no existe un sistema estructurado que incentive su aprovechamiento máximo. También se evidenció una relación entre la calidad de la capacitación y la cantidad de horas extra reportadas por el equipo, así como la necesidad de una mejor distribución de la carga laboral entre reclutadores.</p>	<p>recursos de aprendizaje, la falta de una estructura que facilite el acceso a la información y fomente la capacitación continua limita su efectividad. La ausencia de formación regular en habilidades blandas y en gestión del tiempo incide directamente en la eficiencia del equipo y en la necesidad de horas extra. Mejorar la distribución de carga laboral y establecer mecanismos internos de consulta rápida permitiría optimizar tiempos, reducir desgaste y aumentar la motivación del personal. La creación de incentivos y competencias internas podría potenciar el uso de herramientas de aprendizaje y generar un impacto positivo en la innovación, la productividad y la retención de talento.</p>
<p>Resumen: El proceso de capacitación actual es funcional, pero requiere ajustes en contenido, acceso a la información y distribución de carga laboral para maximizar su impacto en la productividad y la reducción de horas extra.</p>	

Ficha de lectura 63	
Autor: Luz Miriam Prado Chinchilla	Fecha: Enero, 2022
Tema: La gestión administrativa de la ONG del Centro de Cuido Infantil de la Fundación Piedad de la comunidad de Linda Vista en la unión de Cartago, en el período enero 2019 a diciembre 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/db0e9d06-8a7c-49b3-9adf-65dc247da96a
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: La evaluación de la gestión administrativa del Centro de Cuido Infantil de la Fundación Piedad evidenció la ausencia de documentos clave como manuales de funciones, perfiles de puesto y reglamento interno, lo que limita la claridad de responsabilidades y el desarrollo organizacional. Los ingresos provenientes de IMAS y PANI cubren únicamente el 62% de las necesidades operativas, obligando a la ONG a generar el 38% restante mediante actividades propias como ferias y bingos. A nivel de infraestructura, se mantienen condiciones aceptables, aunque persisten oportunidades de mejora en áreas deportivas y recreativas.	Discusión: La falta de documentación formal en la definición de funciones y normas internas impacta directamente en la eficiencia del recurso humano y en la cultura organizacional. Contar con perfiles de puesto y reglamento interno no solo permitiría procesos de reclutamiento más precisos, sino también una evaluación objetiva del desempeño. La dependencia de actividades autogestionadas para suplir el déficit financiero implica un esfuerzo adicional que podría desviar recursos humanos y tiempo de las funciones primarias del centro. A pesar de las limitaciones económicas, la administración ha priorizado el mantenimiento de la infraestructura, aunque las áreas de recreación requieren inversión para alinearse con estándares óptimos de bienestar infantil.

Resumen: El centro presenta fortalezas en el mantenimiento general y en la búsqueda de recursos adicionales, pero requiere formalizar procesos administrativos y mejorar espacios recreativos para optimizar su gestión y el bienestar de los beneficiarios.

Ficha de lectura 64	
Autor: Marian Navas Loaiciga	Fecha: Enero, 2021
Tema: Análisis de las tendencias 4.0 en procesos de reclutamiento y selección para la empresa Metalco S.A, en el tercer cuatrimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/19674dcd-05ad-4968-8cea-3158d76bf32d
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque cualitativa
Resultados: El análisis mostró que el personal de Talento Humano de Metalco S.A. no cuenta con conocimientos ni formación actualizada sobre tendencias 4.0, lo que limita su identificación y aplicación en procesos de Reclutamiento y Selección. Actualmente, la empresa depende en gran medida de servicios de outsourcing con firmas de headhunting como Manpower, Job Solutions, Doris Peter y Factor Humano, lo que genera dependencia y resultados poco precisos en la búsqueda de perfiles. Asimismo, se confirmó que los procesos internos no incorporan herramientas ni prácticas propias de la	Discusión: La carencia de formación en tendencias 4.0 posiciona a la empresa en desventaja frente a competidores que ya incorporan herramientas digitales, inteligencia artificial y analítica avanzada para optimizar la atracción de talento. La dependencia de terceros para el reclutamiento, si bien permite cubrir vacantes, reduce el control sobre la calidad y ajuste de los candidatos a las necesidades reales de la organización. La falta de integración de procesos digitales propios limita la autonomía del área de Talento Humano y retrasa la adaptación a un

transformación digital, quedando pendiente la actualización del manual de procedimientos.	mercado laboral cada vez más competitivo y tecnológicamente exigente.
Resumen: Metalco S.A. requiere una actualización integral de sus procesos de Reclutamiento y Selección, incorporando tendencias 4.0 y fortaleciendo las competencias internas para reducir la dependencia de outsourcing y mejorar la precisión en la captación de talento.	

Ficha de lectura 65	
Autor: María Jossette Paniagua Álvarez	Fecha: Enero, 2021
Tema: Análisis de las estrategias para fortalecer la comunicación del personal de la red de servicios de salud INS para el segundo cuatrimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/9ff283ae-ea63-4956-a117-a7b6d920eac6
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El estudio evidenció que, aunque la mayoría de funcionarios de la Red de Servicios de Salud INS considera que se emite información necesaria por medio de comunicados formales, esta no siempre es constante ni fluida. Predomina la percepción de que la comunicación institucional es informal, con un uso limitado y poco eficiente de los canales formales. El correo electrónico y las pantallas informativas son los medios más utilizados, mientras que herramientas como	Discusión: Los hallazgos muestran una brecha entre la existencia de canales formales y la efectividad percibida de la comunicación interna. La dependencia del correo electrónico como medio principal, sumada a la falta de uso de plataformas colaborativas, restringe la interactividad y la retroalimentación. El hermetismo interdepartamental refleja la ausencia de una cultura comunicacional transversal que fomente la transparencia y la colaboración. La sobreutilización de ciertos canales y la

<p>Yammer no tienen uso. Se detecta hermetismo entre departamentos y escasa comunicación entre jefaturas y personal. Aunque la mayoría de los colaboradores valoran la importancia de la comunicación y lee los boletines institucionales, factores como la falta de tiempo, la atención directa a pacientes y la saturación de información (“spam”) limitan su aprovechamiento. Más de la mitad de los entrevistados opina que se debe mejorar el proceso de comunicación y diversificar los canales y contenidos.</p>	<p>duplicidad de mensajes generan fatiga informativa, lo que disminuye la receptividad. La alta valoración que los colaboradores otorgan a la comunicación indica una oportunidad estratégica para rediseñar los canales y contenidos, alineándolos con las dinámicas y limitaciones operativas del personal.</p>
<p>Resumen: La comunicación en la Red de Servicios de Salud INS presenta fortalezas en su alcance formal, pero carece de fluidez, diversidad de canales y coordinación entre departamentos. La optimización de herramientas, la segmentación de la información y la reducción del “spam” pueden fortalecer la efectividad y la satisfacción del personal.</p>	

<p>Ficha de lectura 66</p>	
<p>Autor: Mónica Melissa Marín Duran</p>	<p>Fecha: Abril, 2021</p>
<p>Tema: Análisis del proceso de selección de talento humano de manera virtual en la empresa el Centro de Servicios Compartidos durante el primer cuatrimestre del 2021 en Costa Rica.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/c1d3f6e0-f474-4772-bfdc-0c5a4956d53c</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.</p>	<p>Metodología: Enfoque cualitativo</p>
<p>Resultados: La investigación determinó que las entrevistas virtuales ofrecen ventajas significativas, como el alcance geográfico,</p>	<p>Discusión: Los resultados confirman que la virtualización de entrevistas no solo agiliza la selección de talento, sino que también</p>

<p>la reducción de tiempos de contratación y la proyección de una imagen corporativa moderna. El 100% de los encuestados coincidió en que el método acorta los procesos de selección, principalmente por la facilidad de agendar reuniones sin traslados. Microsoft Teams es la herramienta más utilizada y recomendada, seguida por Skype como alternativa. Entre las desventajas, se identificó la dificultad para interpretar el lenguaje no verbal y las fallas tecnológicas, siendo la conexión a internet el principal problema. A pesar de reconocer sus beneficios, los reclutadores mantienen preferencia por una combinación de métodos presenciales y virtuales.</p>	<p>optimiza recursos y mejora indicadores de contratación. Sin embargo, la falta de dominio en la lectura del lenguaje no verbal y la dependencia de la conectividad evidencian la necesidad de fortalecer competencias y contar con planes de contingencia tecnológica. El hecho de que los reclutadores aún valoren el método presencial muestra que la virtualidad es vista como un complemento y no un sustituto total, por lo que las estrategias deben orientarse a un modelo híbrido que combine rapidez y calidad de evaluación. La alta aceptación interna abre la oportunidad para estandarizar procesos y maximizar sus beneficios.</p>
<p>Resumen: El estudio revela que las entrevistas virtuales en el Centro de Servicios Compartidos reducen tiempos y amplían el alcance, pero requieren mejoras en la interpretación de lenguaje no verbal y en la gestión de fallas tecnológicas. Su implementación en un esquema híbrido puede fortalecer la eficiencia sin perder la calidad en la selección.</p>	

Ficha de lectura 67	
Autor: Andrea Fabiola Víquez Solís	Fecha: Abril, 2021
Tema: Análisis de los procesos de capacitación del personal administrativo de la empresa Ticofrut s.a. en el primer cuatrimestre del 2021.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/d5921512-97f2-4849-a24b-0aaa75cce6a7

Comentado [CG26]: Mayúsculas.

Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque cuantitativo
<p>Resultados: El análisis evidenció que TicoFrut S.A. cuenta con un plan anual de capacitación que incluye tanto al personal administrativo como al de planta; sin embargo, el área administrativa no recibe procesos de capacitación completos ni frecuentes, limitándose a cursos eventuales. Las capacitaciones existentes son bien valoradas, pero no se ha desarrollado un programa sistemático y específico para las necesidades administrativas. La empresa reconoce la importancia de la capacitación y realiza evaluaciones posteriores, aunque el foco principal sigue siendo la producción y no el fortalecimiento de competencias administrativas. Entre las tendencias identificadas se encuentran la gamificación y el modelo 70-20-10, aunque su implementación aún es incipiente. Se percibe interés por modernizar los procesos y alinearlos con la tecnología, pero persisten retos como la falta de planes formales, el aprovechamiento limitado de la opinión de los colaboradores y la necesidad de integrar habilidades blandas y uso de TIC en las capacitaciones.</p>	<p>Discusión: Los resultados reflejan una brecha entre la comprensión teórica de la importancia de la capacitación y su aplicación práctica en el área administrativa. Aunque existe apertura hacia tendencias actuales y tecnologías, la implementación real es parcial y se priorizan las operaciones productivas sobre la formación interna del personal administrativo. Esto puede limitar la eficiencia y la capacidad de respuesta ante cambios del entorno, especialmente en un contexto de constante avance tecnológico. La gamificación y el modelo 70-20-10 representan oportunidades para aumentar el interés y la efectividad de las capacitaciones, pero requieren una integración estratégica. La ausencia de un plan formal para el área administrativa reduce el impacto potencial de las capacitaciones, y la falta de participación activa de los colaboradores en el diseño de estos programas limita la pertinencia de los contenidos.</p>
<p>Resumen: TicoFrut S.A. reconoce el valor de la capacitación y aplica un plan anual, pero el área administrativa recibe formación de manera esporádica y sin un programa específico. Existen iniciativas para incorporar tendencias como la gamificación y el modelo 70-20-10,</p>	

aunque su aplicación aún es limitada. El fortalecimiento de un plan estructurado, con participación activa de los colaboradores y enfoque en habilidades y tecnología, podría mejorar la eficiencia y competitividad interna.

Ficha de lectura 68	
Autor: Carolin Hernández Ramírez	Fecha: Febrero, 2021
Tema: Análisis del clima organizacional de la Soda el Frontón en el segundo cuatrimestre de 2020.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/242ee0e2-efad-4deb-bf17-4104b1aa97ff
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Recursos Humanos.	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El estudio del clima organizacional en la Soda El Frontón reveló que, de las ocho dimensiones evaluadas, únicamente comunicación, respeto y credibilidad superaron el 70% de calificación, mientras que motivación, orgullo, imparcialidad, compañerismo y trabajo en equipo obtuvieron resultados inferiores. Los colaboradores muestran un alto compromiso con sus funciones y orgullo por el producto y servicio ofrecido, pero perciben falta de reconocimiento, escasa apertura a sus sugerencias y supervisión excesiva por parte de la jefatura. Se identificaron problemas de relaciones interpersonales, trabajo individualizado, percepción de favoritismo y poca cohesión como equipo. Entre los aspectos positivos	Discusión: Los hallazgos reflejan una clara desconexión entre la satisfacción individual por las labores realizadas y la percepción global del ambiente de trabajo. Aunque existen fortalezas materiales y un fuerte compromiso de los colaboradores con la empresa, las debilidades en liderazgo, motivación y relaciones interpersonales reducen el potencial de un clima organizacional positivo. El liderazgo autoritario y la falta de confianza impactan negativamente la comunicación bidireccional y la cooperación entre compañeros. Las percepciones de favoritismo y ausencia de un verdadero trabajo en equipo generan un ambiente donde predomina el individualismo. Si bien la empresa ha mostrado sensibilidad y

destacan la buena infraestructura, recursos adecuados, condiciones sanitarias óptimas, políticas de reciclaje y flexibilidad para permisos laborales, así como estabilidad laboral incluso durante la pandemia.	apoyo en momentos críticos como la pandemia, estos gestos no compensan la necesidad de un cambio cultural hacia un liderazgo más participativo, reconocimiento efectivo y fomento de la cohesión grupal.
Resumen: En la Soda El Frontón, el clima organizacional combina fortalezas como infraestructura, recursos y compromiso del personal con debilidades en liderazgo, reconocimiento y relaciones interpersonales. Aunque los colaboradores se sienten orgullosos de la empresa, la falta de trabajo en equipo, la percepción de favoritismo y la escasa apertura a sus ideas generan un ambiente poco cohesionado. Mejorar la motivación, fomentar la colaboración y adoptar un liderazgo más inclusivo son pasos clave para fortalecer el clima laboral.	

Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia

Ficha de lectura 69	
Autor: Gabriela Jhelecsey Mejías Loaiza	Fecha: Noviembre, 2024
Tema: Formación dual; investigación, análisis y aportes de la estrategia de capacitación en los procesos administrativos de la empresa Freddo Fresas en el primer semestre del 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b25da2d8-0504-4258-b251-7682c3bb25d7
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia.	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: La investigación evidenció un alto interés y expectativas positivas por parte de los colaboradores hacia el modelo de formación dual, destacando la integración de teoría y práctica como	Discusión: Los hallazgos confirman que la formación dual es una estrategia adaptable y flexible que puede aplicarse a diferentes contextos organizacionales, siempre que exista alineación entre teoría y práctica. No

<p>elemento central para el éxito. Sin embargo, se identificó que la capacitación práctica requiere mayor fortalecimiento, especialmente en el contexto gastronómico. También se detectaron desafíos en la claridad de roles y responsabilidades, así como la necesidad de un compromiso firme de la empresa para garantizar la efectividad del modelo. Entre las ventajas previstas, se resaltan la mejora de la productividad, el fortalecimiento de la reputación corporativa y el impacto positivo en la satisfacción laboral.</p>	<p>obstante, las áreas de mejora son claras: reforzar la parte práctica, definir roles de manera precisa y asegurar un plan conjunto con la institución educativa. La creación de un entorno de comunicación abierta se plantea como clave para ajustar la metodología a las necesidades reales, aumentando la motivación y el compromiso de los colaboradores. A pesar de las limitaciones metodológicas, como el tamaño reducido de la muestra o la falta de seguimiento longitudinal, la evidencia respalda que esta estrategia puede potenciar tanto el desarrollo profesional como la eficiencia operativa.</p>
<p>Resumen: El estudio concluye que la formación dual representa una oportunidad significativa para optimizar los procesos administrativos y el desempeño del personal en Freddo Fresas. Su éxito depende de equilibrar teoría y práctica, establecer roles claros, y promover un espacio de comunicación constante. Aunque existen limitaciones en la investigación, la propuesta plantea beneficios tangibles para la empresa, sus colaboradores y clientes, reforzando la idea de que la capacitación estructurada y contextualizada es un pilar para la competitividad y la mejora continua.</p>	

<p>Ficha de lectura 70</p>	
<p>Autor: Angie Borbón Segura</p>	<p>Fecha: Noviembre, 2024</p>
<p>Tema: Análisis de las evaluaciones de desempeño y su vinculación con la motivación y el rendimiento laboral de los colaboradores de una institución de</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/30a65e04-262a-406c-b3d4-5189463fa9e7</p>

Educación Superior en el tercer cuatrimestre del 2024.	
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia.	Metodología: Enfoque cuantitativo
<p>Resultados: El estudio identificó que el proceso de evaluación de desempeño en el Departamento Comercial se aplica de forma desigual (semanal, mensual o cuatrimestral), generando incongruencias y afectando la motivación laboral. Los colaboradores manifestaron insatisfacción con la ponderación de los aspectos evaluados, lo que ha incidido directamente en la alta rotación de personal. La motivación se ve afectada no por la existencia de la evaluación, sino por el peso otorgado a cada criterio, que consideran poco relevante para sus funciones. Se evidenció que, a pesar de que los colaboradores se perciben como vendedores de alto rendimiento, las evaluaciones no reflejan sus resultados reales de ventas. Además, existe una deficiencia en la retroalimentación por parte de las jefaturas, lo que refuerza la percepción de falta de reconocimiento.</p>	<p>Discusión: Los hallazgos reflejan una desconexión entre el instrumento de evaluación de desempeño y las funciones críticas del puesto, especialmente las ventas. La falta de alineación entre criterios evaluados y resultados esperados provoca desmotivación y pérdida de talento, afectando no solo el clima laboral, sino también los indicadores de ventas y la estabilidad organizacional. Esto se agrava con la ausencia de retroalimentación oportuna y personalizada, lo que reduce la posibilidad de mejora continua y mina el sentido de pertenencia. Ajustar los criterios de evaluación para que prioricen resultados cuantificables y habilidades relevantes al puesto podría aumentar tanto la motivación como el rendimiento general.</p>
<p>Resumen: La investigación demuestra que el sistema actual de evaluación de desempeño del Departamento Comercial no está alineado con los objetivos clave del área, afectando la motivación y generando rotación de personal. Aunque los colaboradores muestran un alto compromiso y confianza en su propio rendimiento, perciben injusticia y falta de reconocimiento en el proceso evaluativo. Se recomienda rediseñar la evaluación con</p>	

critérios enfocados en resultados de ventas, ajustar la ponderación de indicadores y fortalecer la retroalimentación para consolidar la motivación y retención del talento.

Ficha de lectura 71	
Autor: Jorge Antonio Acuña Chinchilla Adrián Antonio Alvarado Sánchez	Fecha: Noviembre, 2024
Tema: Estrategia de endomarketing para la Municipalidad de Goicoechea, durante el tercer cuatrimestre del 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/45287f2e-f4e2-42a6-8434-f2521ef74d5c
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis evidenció que los colaboradores de la Municipalidad de Goicoechea muestran satisfacción con sus funciones y con el equipo de trabajo, así como conocimiento general de la misión, visión y valores institucionales. Sin embargo, los medios de comunicación internos presentan deficiencias, ya que la información relevante no llega de forma equitativa a todos los departamentos. La motivación se deriva más de la naturaleza del servicio a la comunidad que de acciones institucionales o incentivos formales. Se detectaron debilidades en la retroalimentación y en la apertura de los líderes para recibir sugerencias. Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora en	Discusión: Los hallazgos confirman que la institución cuenta con una base sólida de compromiso derivada del sentido de servicio público, pero no logra capitalizarla mediante estrategias internas efectivas de endomarketing. La falta de canales de comunicación consistentes y accesibles, junto con la escasa retroalimentación por parte de las jefaturas, limita la participación y el sentido de pertenencia. Las diferencias en el acceso a beneficios entre colaboradores permanentes e interinos generan inequidad y disminuyen la cohesión interna. El liderazgo asertivo y la escucha activa son elementos críticos que requieren fortalecimiento para crear un clima organizacional más inclusivo y motivador.

<p>el plan de capacitaciones, inequidad en el acceso a beneficios e incentivos, y una diferenciación entre personal en plaza fija e interino. La comunicación y colaboración entre departamentos se ve afectada por decisiones y criterios individuales, lo que repercute en el clima organizacional.</p>	<p>Una estrategia de endomarketing integral debe considerar la capacitación, la equidad en incentivos, y la comunicación bidireccional como pilares para el cambio.</p>
<p>Resumen: El estudio revela que, aunque los colaboradores de la Municipalidad de Goicoechea se sienten satisfechos con su labor y alineados con la misión institucional, persisten brechas en comunicación, equidad en beneficios y motivación interna. Las oportunidades de mejora incluyen establecer canales de información más efectivos, implementar capacitaciones inclusivas, y fomentar un liderazgo asertivo que valore las sugerencias y promueva un clima organizacional colaborativo. La adopción de una estrategia de endomarketing bien estructurada permitiría fortalecer el sentido de pertenencia, mejorar la coordinación interna y potenciar la calidad del servicio tanto interno como externo.</p>	

<p>Ficha de lectura 72</p>	
<p>Autor: Sharon Leandro Rojas</p>	<p>Fecha: Setiembre, 2024</p>
<p>Tema: Impacto de la diversidad cultural en la gestión de recursos humanos en empresas transnacionales para el tercer cuatrimestre del 2024.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/63f8709c-b43a-4081-931e-40eb22c6c283</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: Las encuestas reflejan que la diversidad cultural en empresas transnacionales impacta de manera positiva y negativa en la gestión de equipos. Entre</p>	<p>Discusión: Los hallazgos muestran que la diversidad cultural es un arma de doble filo: puede convertirse en un catalizador de innovación o en una fuente de fricciones</p>

<p>las ventajas se destacan la generación de ideas innovadoras, la mejora en la creatividad y el enriquecimiento de la toma de decisiones gracias a la variedad de perspectivas. Sin embargo, también se identificaron desafíos como malentendidos culturales, dificultades en la integración de algunos colaboradores, tensiones internas y aplicación inconsistente de políticas organizacionales. Aunque existen políticas para promover la inclusión, estas no siempre se ejecutan de forma efectiva. La preparación de las empresas para enfrentar los retos interculturales es percibida como parcial, evidenciando la necesidad de estrategias más robustas y capacitación especializada.</p>	<p>internas dependiendo de cómo se gestione. La falta de integración plena y la inconsistencia en la implementación de políticas inclusivas disminuyen el potencial de colaboración y cohesión. El hecho de que algunos colaboradores perciban la diversidad como generadora de estrés revela que las organizaciones aún no han consolidado habilidades interculturales como parte de su cultura corporativa. Para aprovechar las oportunidades que brinda la diversidad cultural, es fundamental diseñar programas de formación continua, establecer protocolos claros de comunicación intercultural y reforzar el liderazgo inclusivo como eje central de la gestión de recursos humanos.</p>
<p>Resumen: La diversidad cultural en empresas transnacionales ofrece un gran potencial para mejorar la creatividad y la innovación, pero su impacto positivo depende de una gestión eficaz. Actualmente, las barreras como la falta de integración, los malentendidos culturales y la aplicación desigual de políticas limitan su aprovechamiento. Fortalecer la capacitación en competencias interculturales, mejorar la comunicación y garantizar la coherencia en la implementación de políticas inclusivas son pasos esenciales para transformar la diversidad en una ventaja competitiva sostenible.</p>	

Ficha de lectura 73	
Autor: Ana Rebeca Monge Calvo	Fecha: Julio, 2024
Tema: Desarrollo de plan de negocios para emprendimiento Sevas Baby.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/6a538df9-e3bf-4f23-8205-8fbc824b4b3b
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia.	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El 70% de los encuestados prefiere adquirir prendas de manera presencial con la modista, mientras que un 29.3% opta por la compra en línea con opciones de personalización. Las tiendas físicas son el principal canal de adquisición, lo que refleja la preferencia por validar calidad y comodidad antes de la compra. El pago más común es contado o crédito, aunque Sevas Baby actualmente solo maneja pago al contado. El proceso productivo incluye múltiples revisiones de calidad, minimizando imperfecciones. La frecuencia de compra es mayoritariamente anual, seguida de compras cada dos o tres meses.	Discusión: Los resultados muestran que, aunque existe un segmento importante dispuesto a comprar en línea, la preferencia presencial domina debido a la necesidad de evaluar físicamente el producto. Esto plantea una oportunidad para diversificar canales de venta, integrando opciones digitales que complementen la experiencia física. La aceptación de pagos a crédito podría ampliar la base de clientes y estimular compras más frecuentes. El fuerte control de calidad representa una ventaja competitiva, pero la baja frecuencia de compra exige estrategias de fidelización y renovación constante de diseños para incentivar la repetición de compra.
Resumen: Sevas Baby cuenta con un mercado que valora la compra presencial y la calidad del producto, pero que también presenta un segmento interesado en la compra digital. La implementación de canales en línea, junto con opciones de pago flexibles, puede expandir el alcance del negocio. Mantener el alto estándar de calidad y aplicar estrategias de marketing para aumentar la frecuencia de compra será clave para el crecimiento sostenido del emprendimiento.	

Ficha de lectura 74	
Autor: José Álvarez Moreno	Fecha: Julio, 2024
Tema: Análisis correlacional entre la gestión de procesos y el reglamento interno de la contraloría de servicios del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, para el segundo trimestre, 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/32100ecf-5a47-4cf2-815c-86a56a23aba4
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El análisis mostró una correlación significativa entre la gestión de procesos y el Reglamento Interno de la Contraloría de Servicios del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. Se determinó que una gestión de procesos alineada con la normativa interna mejora la transparencia, la rendición de cuentas y la eficacia operativa. Asimismo, se elaboró una propuesta de mejora para la base de datos institucional, que contempla actualización tecnológica, medidas de seguridad avanzadas y capacitación continua del personal, con el fin de optimizar la gestión de la información clave.	Discusión: La interdependencia entre procesos y reglamento evidencia que cualquier mejora en uno impacta directamente en el otro. La adecuada implementación del reglamento fortalece la estructura organizativa, mientras que procesos eficientes facilitan su cumplimiento. La propuesta de modernización de la base de datos no solo busca agilizar operaciones internas, sino también garantizar la integridad y accesibilidad de la información, elementos críticos para la toma de decisiones. Este enfoque integral responde a necesidades actuales y prepara a la institución para retos futuros, alineando tecnología, normativa y capital humano.
Resumen: Se confirma que la gestión de procesos y el Reglamento Interno de la Contraloría de Servicios mantienen una relación directa que incide en el desempeño institucional. La propuesta presentada representa un avance hacia la modernización,	

reforzando la eficiencia, transparencia y capacidad de respuesta de la Contraloría, con un énfasis en la calidad y seguridad de la información.

Ficha de lectura 75	
Autor: Mariel Josette González Jiménez	Fecha: Marzo, 2024
Tema: Estrategia para la reducción de costos en el sector construcción, mediante alianzas de inversión extranjera directa, durante el primer semestre 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b157aebcd5ef-4982-a063-9e2a5ebf824e
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El análisis mostró que las alianzas de inversión extranjera directa (IED), como joint ventures y acuerdos gubernamentales con bancos de desarrollo, han tenido un impacto mixto en el sector construcción costarricense durante el segundo semestre de 2023. Estas alianzas han impulsado la eficiencia operativa, optimización de costos, incremento en la calidad de materiales y avances en infraestructura nacional. No obstante, también han generado retos, como afectaciones a pequeños productores locales y vulnerabilidad ante la fluctuación de precios de materiales importados. Se identificaron como costos principales del sector: equipos electromecánicos, acabados,	Discusión: Los resultados evidencian que la IED puede ser un motor clave para la reducción de costos en construcción, siempre que se gestione estratégicamente para minimizar impactos negativos. La diversificación de materiales, reducción de impuestos y optimización logística son factores críticos para su éxito. Sin embargo, la estabilidad económica y la disminución de la burocracia emergen como condiciones esenciales para atraer y retener inversión. La dualidad entre el papel gubernamental como facilitador o barrera muestra la necesidad de políticas públicas más claras y eficientes. Además, el impacto de la IED no solo debe medirse en términos financieros, sino

mano de obra, cargas sociales, materiales, tramitología, permisos, honorarios profesionales y factores geográficos. Se confirmó un aumento generalizado en los costos de insumos debido a factores globales y la postpandemia.	también en su efecto sobre actores locales y sostenibilidad a largo plazo.
Resumen: Las alianzas de inversión extranjera directa han demostrado potencial para reducir costos en el sector construcción costarricense, mediante estrategias de diversificación y eficiencia operativa. Sin embargo, su éxito depende de una adecuada gestión gubernamental, estabilidad económica y mitigación de efectos adversos sobre productores locales.	

Ficha de lectura 76	
Autor: Luis Gustavo Dávila Segura	Fecha: Diciembre, 2023
Tema: Implicaciones del estrés laboral y su repercusión en la productividad organizacional en las empresas de servicios de atención telefónica en el periodo 2022.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/7dbb4756-17c3-4a9c-97d4-ad00813b85de
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El estudio identificó que la mayoría del personal de empresas de atención telefónica trabaja con tiempos de descanso inferiores a los 30 minutos legales, afectando su bienestar físico y mental. Se observan síntomas claros de estrés laboral, como agotamiento, desinterés y conductas de irritabilidad. Además, se detectó consumo frecuente de tabaco vinculado a	Discusión: Los hallazgos confirman que el estrés laboral en este sector no solo afecta la salud del trabajador, sino que también deteriora indicadores clave de productividad y calidad del servicio. La insuficiencia en las pausas y la sobrecarga laboral generan un círculo vicioso: el agotamiento físico y emocional reduce el rendimiento, lo que a su vez incrementa la

factores emocionales como estrés y ansiedad. Las repercusiones en la productividad incluyen una menor cantidad de llamadas atendidas, baja calidad en el servicio, incremento en las quejas de clientes y alta rotación de personal debido a la fatiga acumulada.	presión y el estrés. La rotación constante de personal agrava la situación, ya que implica costos adicionales de contratación y capacitación, además de una pérdida de experiencia operativa. Estos resultados apuntan a la necesidad de políticas internas más estrictas sobre pausas, manejo de carga laboral y programas de bienestar.
Resumen: El estrés laboral en las empresas de atención telefónica, impulsado por pausas insuficientes y cargas excesivas, provoca agotamiento, irritabilidad y bajo rendimiento, afectando la calidad del servicio y aumentando la rotación de personal. Su control requiere medidas organizacionales que prioricen el bienestar y la productividad de manera conjunta.	

Ficha de lectura 77	
Autor: Keylor Gilberto Prado Sandí	Fecha: Setiembre, 2023
Tema: Evaluación del plan estratégico del Salón de Belleza Verchi's, dedicado a la colocación de pestañas y el cuidado de las uñas, durante el tercer cuatrimestre del 2023	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/8b2b06f6-cda4-4ca1-a704-311eac241f6d
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis del plan estratégico del Salón de Belleza Verchi's reveló que su perfil de cliente es favorable para el crecimiento: la mayoría son menores de 30 años, viven o trabajan cerca, acuden con regularidad y buscan mejorar su apariencia personal mediante servicios de calidad a precios justos. Son consumidores	Discusión: La posición actual de Verchi's en el mercado cuenta con un nicho claro y fidelizado, lo que representa una base sólida para el crecimiento. Sin embargo, la ausencia de un plan estratégico bien estructurado expone al negocio a la improvisación y a la falta de proyección frente a la competencia. Incorporar

informados que confían en recomendaciones personales y redes sociales para validar la calidad del servicio. Se identificó como debilidad central la falta de un plan de negocios robusto, lo que limita la toma de decisiones estratégicas. Los cuestionarios evidenciaron la necesidad de estrategias que fortalezcan el conocimiento del entorno, definan con claridad la misión, visión, valores y análisis FODA, y apliquen las mejoras sugeridas por la clientela.	herramientas de gestión empresarial como misión, visión y valores visibles, así como un FODA actualizado, permitirá orientar la toma de decisiones y fortalecer la marca. Además, la información obtenida del cliente debe aprovecharse para diseñar promociones, optimizar la experiencia y aumentar la presencia en redes sociales, consolidando así la competitividad del salón.
Resumen: Verchi's posee un mercado objetivo definido y con alto potencial, pero requiere reforzar su plan de negocios con elementos estratégicos y herramientas de gestión que faciliten la toma de decisiones y fortalezcan su posicionamiento en un sector altamente competitivo.	

Ficha de lectura 78	
Autor: Heisel Priscilla Ureña Castillo	Fecha: Diciembre, 2023
Tema: Plan de negocio para la escuela de artes marciales Dojo Danzan Ryu Kodankan Costa Rica para el periodo 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/2018ff1a-1cb6-4780-8443-153657fd7984
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: El análisis de la Escuela de Artes Marciales Dojo Danzan Ryu Kodankan reveló que, a pesar de contar con 28 años de trayectoria y una reputación positiva basada en la calidad y vocación del	Discusión: La investigación confirma que la Escuela tiene un fuerte capital humano y prestigio técnico, pero un bajo desarrollo estratégico y de gestión. La ausencia de una misión y visión claras limita la cohesión

<p>instructor, la afluencia de estudiantes ha sido fluctuante y no cuenta con estrategias sostenibles para incrementarla. La investigación, basada en encuestas a estudiantes activos y potenciales, permitió identificar el perfil del público, los motivos de ausencias, el grado de satisfacción y las oportunidades de mejora. Actualmente, la escuela carece de misión, visión y un plan de acción documentado; la publicidad es escasa y no constante, y las bases de datos y registros de asistencia son recientes. La mayoría de ausencias responde a motivos laborales, económicos o de estudio, y la recomendación boca a boca sigue siendo el principal canal de captación. El proyecto propone un plan de negocio personalizado que alinee objetivos, fortalezca la estrategia de mercadeo y establezca procedimientos claros para asegurar un crecimiento sostenido en matrícula y utilidades.</p>	<p>organizacional, mientras que la falta de constancia en la promoción desaprovecha oportunidades que ofrecen las redes sociales y alianzas locales. El uso de herramientas como DebtCollector para seguimiento de pagos representa un avance, pero debe complementarse con un plan integral que incluya estrategias de fidelización, segmentación de mercado y captación proactiva de nuevos estudiantes. La apertura de nuevas sedes y la diversificación de públicos meta (niños, adolescentes y adultos mayores) amplían las posibilidades de crecimiento, siempre que se sustenten en acciones planificadas, medición de resultados y retroalimentación continua de los estudiantes.</p>
<p>Resumen: La Escuela de Artes Marciales Dojo Danzan Ryu Kodenkan posee una base sólida en experiencia y reputación, pero requiere un plan de negocio estructurado, con objetivos claros, estrategias de mercadeo consistentes y una gestión orientada a la fidelización y expansión para garantizar un crecimiento sostenido y rentable.</p>	

Ficha de lectura 79	
Autor: Galilea Montserrat Hernández Moncada.	Fecha: Noviembre, 2023
Tema: Estrategias de posicionamiento y comunicación para la empresa Moncada estéticas y salones en el tercer cuatrimestre del 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/de946195-28b5-497c-a43a-49dd8ce93ec1
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: La encuesta aplicada a los clientes de Moncada Estéticas y Salones reflejó un nivel general de satisfacción positivo respecto a la calidad de los servicios y la atención recibida, así como en la percepción de la relación calidad-precio. Sin embargo, un 17% de los encuestados manifestó cierto grado de insatisfacción en estos aspectos, lo que indica áreas de mejora en la experiencia del cliente. Los datos obtenidos destacan que la mayoría de los usuarios perciben de forma favorable los procesos y servicios ofrecidos, reconociendo un estándar aceptable en la atención personalizada.	Discusión: Si bien los resultados muestran un posicionamiento favorable en la percepción de la clientela, el porcentaje de insatisfacción detectado no puede ser ignorado, ya que podría afectar la retención y la fidelización a largo plazo. Esto evidencia la necesidad de implementar acciones estratégicas orientadas a reforzar la calidad del servicio y la atención al cliente, incluyendo capacitaciones, protocolos estandarizados y canales de comunicación efectivos. Comprender la experiencia del consumidor y dar respuesta a sus inquietudes de forma proactiva no solo eleva la satisfacción, sino que fortalece el posicionamiento de la marca en un mercado competitivo.
Resumen: Moncada Estéticas y Salones goza de una valoración positiva por parte de sus clientes, pero requiere reforzar la atención y calidad del servicio para atender las áreas de insatisfacción detectadas, consolidando así su posicionamiento y garantizando la fidelización.	

Ficha de lectura 80	
Autor: Luis Alberto Pérez Vargas	Fecha: Enero, 2023
Tema: Medición del nivel de concientización y la intención de adquisición de pensión voluntaria complementaria en trabajadores menores de 30 años de edad del cantón de Aserri en el tercer cuatrimestre del 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/90d81fa9-4a2d-41fc-8f02-484c17126c8d
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque mixto
Resultados: La investigación evidenció que la mayoría de los trabajadores menores de 30 años del cantón de Aserri desconocen los beneficios actuales y futuros de mantener un fondo voluntario de pensión complementaria. Se identificó que estos instrumentos no solo ofrecen un respaldo económico en la jubilación, sino también ventajas inmediatas como generación de rendimientos, exoneraciones fiscales y reducción de cargas sociales. El análisis comparativo entre quienes poseen un fondo y quienes no, mostró diferencias significativas en el ingreso disponible durante la jubilación. Asimismo, las tablas de rentabilidad histórica elaboradas con datos de la SUPEN reflejaron un crecimiento sostenido y niveles similares entre las diferentes operadoras.	Discusión: El bajo nivel de conocimiento sobre los beneficios de los fondos voluntarios representa una barrera importante para su adopción temprana, lo que expone a los trabajadores jóvenes a una reducción significativa de ingresos en su etapa de retiro. La evidencia comparativa demuestra que la planificación previsional desde el inicio de la vida laboral puede generar una diferencia sustancial en la estabilidad financiera futura. La similitud en rendimientos entre operadoras indica que la decisión podría centrarse más en estrategias de fidelización, servicio al cliente y educación financiera que en la rentabilidad per se. Esto refuerza la necesidad de campañas de concientización y estrategias personalizadas para este segmento etario.

Resumen: Los trabajadores jóvenes de Aserri muestran un bajo nivel de conocimiento sobre las pensiones voluntarias, a pesar de sus beneficios inmediatos y futuros. La educación financiera y las estrategias de fidelización se perfilan como herramientas clave para aumentar su adopción y asegurar una mejor calidad de vida en la jubilación.

Ficha de lectura 81	
Autor: María José Inneken Puertas	Fecha: Julio, 2023
Tema: Análisis de la percepción y conocimiento que tienen los colaboradores del programa de responsabilidad social corporativo de la empresa Wunderman Thompson costa rica durante el segundo cuatrimestre del año 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/aa33163f-cfeb-41e5-b96f-57bd935cdffc
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia	Metodología: Enfoque cualitativo
Resultados: El estudio reveló que la mayoría de los colaboradores asocian la Responsabilidad Social principalmente con aspectos como medio ambiente, derechos y sostenibilidad, mientras que un grupo menor la vincula con valores y ética. Las iniciativas más conocidas son las campañas de diversidad, inclusión y equidad de género, el reciclaje y las actividades de la semana de la salud, debido a su reciente implementación y visibilidad. Sin embargo, más del 80% de los colaboradores desconocen en detalle las acciones que se	Discusión: El desconocimiento generalizado sobre el programa de Responsabilidad Social y sus beneficios refleja una brecha significativa en la estrategia de comunicación interna de la empresa. Aunque algunas iniciativas han tenido mayor visibilidad, el bajo nivel de participación voluntaria indica la necesidad de reforzar la capacitación y la motivación hacia los colaboradores, destacando el impacto positivo que pueden generar. El hecho de que existan comités poco conocidos, como el de Brigada de

Comentado [CG27]: Mayúscula.

<p>ejecutan actualmente, y existe baja participación en los comités, principalmente por falta de comunicación y promoción. Entre los canales de comunicación preferidos para difundir estos programas se identificaron el correo electrónico, redes sociales corporativas, banners internos y reuniones mensuales.</p>	<p>Emergencia o Wellness, demuestra que no solo es necesario implementar acciones, sino también crear un plan de divulgación que garantice que toda la plantilla esté informada y motivada a participar.</p>
<p>Resumen: Los colaboradores de Wunderman Thompson Costa Rica tienen un conocimiento limitado sobre su programa de Responsabilidad Social, a pesar de reconocer algunas iniciativas recientes. La empresa debe mejorar su comunicación interna y estrategias de motivación para aumentar la participación en los comités y la comprensión de los beneficios del programa.</p>	

<p>Ficha de lectura 82</p>	
<p>Autor: Fiorella Herrera Murillo</p>	<p>Fecha: Agosto, 2023</p>
<p>Tema: Desarrollo de una estrategia del endomarketing en el Costa Rica Tennis Club durante el ii cuatrimestre del 2023.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/b9f741f9-9ba8-439a-94cc-3e69d68cb12c</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>
<p>Resultados: La mayoría de los colaboradores del Costa Rica Tennis Club manifiestan satisfacción laboral, demostrando capacidad para manejar la presión y cumplir con las metas asignadas. Existe un nivel alto de retroalimentación de los supervisores hacia el personal, aunque algunos departamentos carecen de</p>	<p>Discusión: Los resultados evidencian un clima laboral positivo, impulsado por la apertura de los supervisores al diálogo y la retroalimentación. Sin embargo, la ausencia de capacitaciones formales y la poca claridad en los programas de incentivos representan áreas críticas que pueden afectar la motivación a mediano plazo. El</p>

<p>constancia en este aspecto. Los colaboradores valoran la oportunidad de opinar sobre tareas y decisiones, lo que fortalece el sentido de pertenencia. Se detecta una falta de programas de capacitación desde la pandemia, con intentos aislados de retomarlos. La mensajería de WhatsApp es el medio de comunicación más utilizado, y en general, la comunicación interna es efectiva. Los trabajadores se sienten motivados gracias al ambiente laboral, reconocimiento y oportunidades de crecimiento, aunque los planes de incentivos no son del todo conocidos o percibidos como efectivos.</p>	<p>uso de canales informales como WhatsApp ha favorecido la comunicación, pero también sugiere la necesidad de fortalecer medios oficiales para asegurar trazabilidad y uniformidad en los mensajes. El sentido de pertenencia está presente, pero requiere reforzarse con estrategias de endomarketing que incluyan desarrollo profesional, incentivos claros y mayor reconocimiento.</p>
<p>Resumen: El Costa Rica Tennis Club cuenta con colaboradores satisfechos y motivados, respaldados por una comunicación interna efectiva y apertura para la participación. No obstante, la falta de capacitaciones y la escasa claridad de los incentivos son debilidades que deben atenderse para consolidar una estrategia de endomarketing más sólida y sostenible.</p>	

<p>Ficha de lectura 83</p>	
<p>Autor: Bryan Paredes Guadamuz</p>	<p>Fecha: Agosto, 2023</p>
<p>Tema: Análisis de la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo, en el segundo cuatrimestre del año 2023</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/d3a06633-b060-4d7e-967e-b9d1b186949e</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Gerencia</p>	<p>Metodología: Enfoque mixto</p>

<p>Resultados: La investigación reveló que solo un 29% de la población costarricense conoce la existencia de la plataforma de la Agencia Nacional de Empleo (ANE), creada en 2019. Entre los desempleados, un 10% manifestó necesitar empleo, lo que evidencia un potencial de uso poco aprovechado. Las entrevistas con expertos en intermediación y orientación laboral confirmaron que la ANE ofrece servicios gratuitos como registro e información, intermediación laboral, formación, capacitación, orientación y servicios empresariales, con especial atención a poblaciones vulnerables. Sin embargo, el nivel de interacción en redes sociales es bajo, y la percepción de las publicaciones es que son simples y poco atractivas. El estudio identificó que el 83% de las personas se informa principalmente por redes sociales y un 58% por correo electrónico, lo que orienta la necesidad de fortalecer la comunicación digital. La percepción general sobre la ANE es positiva, pero su alcance es limitado.</p>	<p>Discusión: Los resultados reflejan un desbalance entre la calidad percibida de los servicios de la ANE y su nivel de conocimiento en la población. A pesar de que ofrece herramientas y recursos competitivos frente a plataformas como LinkedIn y empleo.com, su posicionamiento es bajo debido a la falta de una estrategia de comunicación digital sólida. El alto uso de redes sociales y correo electrónico en la población es una oportunidad clara para fortalecer la difusión y aumentar la cantidad de usuarios. La baja interacción en redes sociales sugiere que el contenido actual no es lo suficientemente atractivo o constante, lo que limita el impacto de la plataforma. Una estrategia de comunicación digital más segmentada y creativa podría cerrar esta brecha.</p>
<p>Resumen: La ANE cuenta con una percepción positiva y una oferta de servicios amplia, pero enfrenta un bajo nivel de conocimiento en la población costarricense. Para aumentar su alcance y posicionamiento, es crucial implementar un plan de comunicación digital enfocado en redes sociales y correo electrónico, con contenidos más atractivos y frecuentes, que capitalicen la alta penetración de estos medios en el país y permitan competir con otras plataformas de búsqueda de empleo.</p>	

Fichas de lectura: Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas

Ficha de lectura 84	
Autor: Ricardo Morales Castro	Fecha: Julio, 2024
Tema: Estudio de factibilidad financiera para la adquisición de un tren corrugador en la empresa Pack Lab para el segundo cuatrimestre 2024.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/89a6b77d-bf2d-4acb-9652-00a4f4faa255
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El estudio determinó que la adquisición de un tren corrugador en Pack Lab es financieramente factible, con proyecciones que indican un retorno de la inversión en un plazo aproximado de cinco años. La evaluación de mercado mostró que existe una oportunidad significativa de captación de clientes gracias al incremento de la demanda de empaques biodegradables y a la posibilidad de sustituir importaciones desde Honduras y Brasil, reduciendo así costos logísticos y tiempos de entrega. Las tres cotizaciones analizadas ofrecieron alternativas con diferentes capacidades, costos y beneficios: el modelo Mill Roll Stand MR80 con alto rendimiento pero un costo elevado; el WJ100-1400-II con un balance entre precio y capacidad avanzada;	Discusión: a inversión en un tren corrugador permitirá a Pack Lab incrementar su autonomía productiva y consolidar su posición en el mercado nacional, especialmente en un contexto donde la sostenibilidad y la eficiencia logística son cada vez más valoradas por los clientes. Sin embargo, esta decisión implica retos importantes, como la adecuación de la infraestructura, la transición de materia prima de cartón a papel, la capacitación del personal y la necesidad de establecer relaciones sólidas con nuevos proveedores. La selección del equipo es un punto crítico, ya que optar por un modelo de menor costo podría limitar la capacidad de producción o la calidad del producto, mientras que un modelo más robusto demandará una mayor

<p>y el KCL-100-1800 con el precio más bajo pero con especificaciones más limitadas. El análisis legal y administrativo incluyó el cumplimiento de licencias municipales, requisitos sanitarios, aranceles e impuestos, así como el impacto del tipo de cambio y la inflación, que pueden afectar el costo final del proyecto. A nivel financiero, los indicadores como TIR y VAN resultaron positivos, siempre que se gestionen los riesgos de financiamiento, costos operativos y competencia.</p>	<p>inversión inicial y un flujo de caja más sólido. Además, el entorno macroeconómico, particularmente las variaciones en el tipo de cambio y la inflación, puede impactar directamente los costos y la rentabilidad proyectada. La competencia podría reaccionar con estrategias agresivas como reducción de precios, por lo que será clave implementar una estrategia comercial y de comunicación cuidadosa, inicialmente discreta, para no alertar de inmediato a otros actores del sector.</p>
<p>Resumen: La adquisición del tren corrugador es una inversión estratégica viable para Pack Lab que le permitirá reducir la dependencia de importaciones, ampliar su capacidad productiva y aprovechar el crecimiento de la demanda en empaques sostenibles. El éxito del proyecto dependerá de la correcta elección del equipo, la preparación operativa e infraestructura, la gestión de riesgos económicos y el desarrollo de una estrategia comercial efectiva que combine prudencia inicial con un despliegue competitivo sólido. Con una implementación ordenada y un control riguroso de costos, la empresa podrá capitalizar esta oportunidad y fortalecer su rentabilidad a largo plazo.</p>	

<p>Ficha de lectura 85</p>	
<p>Autor: Antony Steward Arias Alvarado</p>	<p>Fecha: Setiembre, 2023</p>
<p>Tema: Plan de procedimientos con el propósito de incrementar la recaudación de impuestos en Costa Rica en base a los procedimientos del periodo 2023.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/a32bcf58-5b0f-4f09-969e-811e5b01091a</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>

<p>Resultados: En 2023, Costa Rica logró un superávit primario del 1,6% del PIB gracias al control del gasto. Los ingresos tributarios crecieron 1,8%, alcanzando ₡6.423.191 millones. La gestión operativa fue eficiente, salvo en cobros. Se identificaron problemas de tecnología obsoleta, personal insuficiente, baja cultura tributaria y uso limitado de herramientas como TRAVI y facturación electrónica. El Proyecto Hacienda Digital busca modernizar el sistema.</p>	<p>Discusión: Aunque la disciplina fiscal ha dado resultados, persisten debilidades estructurales y operativas que frenan la recaudación. La concentración en tres impuestos, la falta de modernización tecnológica y el déficit de educación tributaria requieren atención. El éxito del Proyecto Hacienda Digital dependerá de su rápida implementación y del fortalecimiento de canales digitales y de personal capacitado.</p>
<p>Resumen: Costa Rica ha avanzado en solidez fiscal, pero debe modernizar su tecnología, ampliar la educación tributaria y optimizar procesos para incrementar la recaudación. Hacienda Digital será clave si se ejecuta de forma ágil y estratégica.</p>	

<p>Ficha de lectura 86</p>	
<p>Autor: Priscilla Nicole Picado Garro</p>	<p>Fecha: Enero, 2023</p>
<p>Tema: Evaluación del control financiero aplicado en el Hotel & Country Club Suerre, durante el IIIQ del 2023, con el objeto de plantear una propuesta en procura de mejorar la rentabilidad.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/83976d64-8654-4afb-af0b-57dd9b2ce28c</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: El análisis financiero del Hotel & Country Club Suerre (2020-2022) mostró una tendencia general de mejora en salud financiera, con razones como prueba ácida,</p>	<p>Discusión: La estabilidad financiera del hotel es positiva, pero la falta de herramientas de planificación y control de costos limita la precisión en decisiones</p>

<p>margen de utilidad y rotación de activos en aumento. Los gastos operativos representan más del 64% de ingresos, aunque su peso porcentual ha bajado gracias al aumento de ventas. La única razón en retroceso fue la rotación de inventarios, atribuida a la naturaleza del negocio. El control interno es sólido, con políticas contables NIIF, compras eficientes e inventarios bien gestionados, pero presenta debilidades por ausencia de presupuestos de efectivo, pronósticos de ventas y registro detallado de costos.</p>	<p>estratégicas. La ausencia de presupuestos y pronósticos afecta la anticipación de la demanda y el manejo de recursos, mientras que no separar gastos de costos reduce la visibilidad sobre la rentabilidad real. Las fortalezas contables y operativas actuales podrían potenciarse con una estructura de control más completa.</p>
<p>Resumen: El Hotel & Country Club Suerre mantiene una buena salud financiera y control operativo, pero necesita incorporar presupuestos, pronósticos y registro de costos para optimizar su rentabilidad y capacidad de crecimiento.</p>	

<p>Ficha de lectura 87</p>	
<p>Autor: Ruth Martínez López</p>	<p>Fecha: Diciembre, 2023</p>
<p>Tema: Análisis de la rentabilidad del régimen complementaria de pensión obligatoria (ropc) del 2021 al 2023 para desarrollar una estrategia de rentabilidad, en una operadora de pensiones en Costa Rica.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/ddffdd8f-7476-45d2-b250-69d47f245e15</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: Entre 2021 y 2023, la rentabilidad del ROPC estuvo influida por fluctuaciones de mercado, variaciones en</p>	<p>Discusión: El desempeño del ROPC muestra que su rentabilidad depende tanto de factores internos como políticas de</p>

tasas de interés e inflación, así como eventos geopolíticos. La diversificación y la gestión de riesgos se identificaron como factores clave para sostener el rendimiento. Los fondos con mejores resultados aplicaron estrategias de inversión de largo plazo y control activo del riesgo.	inversión y control de riesgos como de factores externos, incluidos ciclos económicos y tensiones internacionales. La creación de fondos generacionales surge como una estrategia adaptativa para ajustar la exposición al riesgo según la etapa laboral del afiliado, mejorando la resiliencia ante la volatilidad.
Resumen: El ROPC es un pilar esencial del sistema de pensiones costarricense, pero su rentabilidad exige estrategias flexibles, diversificación efectiva y adaptación constante a cambios económicos y demográficos.	

Ficha de lectura 88	
Autor: Johan García Jarrett	Fecha: Julio, 2023
Tema: Definición de un sistema de información financiera para la toma de decisiones gerenciales en la Asociación Solidarista ASOTAB durante el segundo cuatrimestre del año 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/2062687f-c0bd-4796-8ff1-b86aeac9cdfc
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: ASOTAB presenta una posición financiera sólida, con altos niveles de liquidez que le permiten cubrir ampliamente sus obligaciones de corto plazo y un endeudamiento muy bajo, lo que refleja poca dependencia de financiamiento externo. Sus inversiones mantenidas hasta el vencimiento son una de sus principales	Discusión: La estructura financiera de ASOTAB se caracteriza por un patrimonio robusto respaldado principalmente por ahorros de asociados, lo que le da autonomía y seguridad. La baja dependencia de pasivos externos ha limitado el uso del apalancamiento, lo que si bien reduce riesgos, también frena el

<p>fortalezas, generando ingresos por intereses que aportan estabilidad. El rendimiento ha mostrado una tendencia positiva en la generación de utilidades, aunque el rendimiento sobre el capital invertido no supera el 8%, evidenciando margen de mejora. El análisis vertical e histórico confirma un manejo eficiente de activos y costos, con incrementos en excedentes anuales y un buen control de gastos, aunque con ciertas ineficiencias recientes en gastos administrativos.</p>	<p>potencial de aumentar el rendimiento sobre el capital. El comportamiento de los ingresos operativos se ha visto influenciado por cambios internos como la reapertura de oficinas y la eliminación de servicios como el gimnasio, lo que modificó la composición de ingresos. El análisis CAMELS evidencia eficiencia en la colocación de recursos y buena capacidad de generar utilidades, pero también señala la necesidad de optimizar el control de gastos y mejorar la capacitación del personal financiero. Asimismo, el sistema de información actual (Codea) resulta limitado, lo que reduce la capacidad de análisis y control.</p>
<p>Resumen: ASOTAB cuenta con una posición financiera estable, liquidez elevada y un endeudamiento mínimo, sustentados por inversiones rentables y un patrimonio fuerte. Sin embargo, para potenciar su rentabilidad y eficiencia en la toma de decisiones, requiere optimizar el uso del apalancamiento, mejorar la gestión administrativa, fortalecer su equipo financiero y modernizar su sistema de información. Con estos ajustes, la asociación podría incrementar su rendimiento y mantener su solidez a largo plazo.</p>	

<p>Ficha de lectura 89</p>	
<p>Autor: Óscar Abarca Mora</p>	<p>Fecha: Julio, 2023</p>
<p>Tema: Análisis del impacto en las cuentas por cobrar generado por el proceso de liberación de órdenes de compra para el año 2022 en la Empresa Bosch para Norteamérica en la división de Building Technologies.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/73410345-32e1-4b0f-b4d3-2bd7960e10d4</p>

Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
<p>Resultados: El análisis del proceso de liberación de órdenes de compra en Bosch Norteamérica, división Building Technologies, evidenció que la automatización y el ajuste de políticas generan mejoras significativas en la gestión de cuentas por cobrar. Entre los hallazgos, destacan el control más preciso de los niveles de riesgo gracias a criterios de solvencia, la liberación automática de pedidos para reducir trabajo manual, y la implementación de cobros proactivos. Además, la automatización en la recolección de datos, revisión de límites de crédito y actualización de cambios en el sistema permitiría ahorrar más de 1.700 horas anuales, optimizando recursos y mejorando la calidad de la información. El monitoreo periódico y la asignación de condiciones de pago basadas en análisis crediticio fortalecen la gestión y reducen riesgos.</p>	<p>Discusión: Los resultados confirman que la empresa puede lograr una gestión crediticia más eficiente si transita de un esquema manual y reactivo a uno automatizado y proactivo. La automatización no solo reduce drásticamente la carga operativa, sino que incrementa la precisión en la toma de decisiones, minimizando riesgos de impago. Ajustar las políticas de crédito y cobro, vinculándolas a análisis de riesgo y comportamiento de pago, fortalece la capacidad de anticiparse a problemas de cartera. Asimismo, integrar un flujo de aprobaciones automatizado y condiciones de pago basadas en criterios técnicos evita decisiones improvisadas por el área comercial, equilibrando la necesidad de ventas con la protección financiera.</p>
<p>Resumen: La gestión de cuentas por cobrar en Bosch Norteamérica puede optimizarse considerablemente mediante la automatización de procesos clave y la implementación de políticas más estrictas y técnicas. Con estas mejoras, la compañía no solo reduciría tiempos y costos operativos, sino que también controlaría mejor su riesgo crediticio, garantizando decisiones más rápidas, informadas y seguras.</p>	

Ficha de lectura 90	
Autor: Ariana Sofia Alizaga Umaña	Fecha: Julio, 2023
Tema: Análisis de los sistemas de información financiera para la toma de decisiones gerenciales de la empresa Electromecánica CR, en el periodo 2022.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/6ba0f272-2c67-4a86-a64a-7807184ba865
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis financiero de Electromecánica CR para el periodo 2020-2022 muestra una situación sólida, con indicadores de liquidez, rentabilidad y solvencia en niveles saludables. Los ingresos y utilidades han crecido, con control de costos y gastos que favorecen beneficios consistentes. El sistema de información financiera vigente permite generar reportes claros, periódicos y confiables, facilitando el análisis y la toma de decisiones. No obstante, se detecta la oportunidad de mejorar la desagregación de datos por divisiones y optimizar la distribución de informes a los responsables clave. Asimismo, la revisión de modelos utilizados en el sector revela que existen herramientas efectivas que integran variables financieras y no financieras, aunque se requiere garantizar disponibilidad y precisión de la información.	Discusión: Los resultados reflejan que la empresa cuenta con una base financiera estable y un sistema de información robusto, lo que respalda decisiones oportunas y bien fundamentadas. Sin embargo, para alcanzar un mayor nivel de eficiencia en la gestión, es clave implementar mejoras que permitan un desglose más específico del desempeño por áreas y una entrega de información más estratégica. La experiencia del sector evidencia que la incorporación de modelos actualizados, que integren factores operativos y de mercado junto a los financieros, puede potenciar el análisis y la proyección de la empresa. Mantenerse alineados con las tendencias y optimizar la calidad y el flujo de información será determinante para sostener el crecimiento.
Resumen: Electromecánica CR presenta una posición financiera sólida y un sistema de información eficiente, aunque con áreas claras de mejora en la segmentación de datos y la	

actualización de modelos de análisis. La combinación de su fortaleza actual con prácticas más detalladas y modernas puede garantizar decisiones gerenciales más precisas y competitivas.

Ficha de lectura 91	
Autor: Diego Alberto Bolaños Umaña	Fecha: Enero, 2023
Tema: Estudio de servicios financieros inclusivos que puede ofrecer la Fundación para el Desarrollo de las Comunidades del Sur (FUDECOSUR) a las poblaciones del cantón de Buenos Aires de Puntarenas, durante el primer semestre del 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/6ee6cfcc-f9bb-4e22-b510-f801658e8b5c
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis financiero de FUDECOSUR refleja una estabilidad sólida, con indicadores que resistieron la crisis de la pandemia y pospandemia con mínimos impactos. La evaluación CAMELS arroja una calificación de riesgo bajo (2.33), respaldando una gestión prudente de los recursos. La fundación cuenta con el músculo financiero necesario para introducir nuevos servicios financieros inclusivos, manteniendo su filosofía de apoyo a sectores vulnerables. Los beneficiarios expresan satisfacción con la iniciativa de ampliar beneficios sin incrementar líneas de crédito ni tasas de	Discusión: La solidez financiera y la reputación de FUDECOSUR como entidad comprometida con la inclusión financiera la posicionan favorablemente para expandir su oferta de servicios. La estrategia propuesta no solo fortalece su competitividad, sino que también refuerza su misión social, generando impacto positivo en comunidades con limitado acceso al crédito formal. Sin embargo, el reto será sostener los niveles de liquidez y rentabilidad, y garantizar que las nuevas modalidades sean implementadas de forma eficiente y adaptada a las realidades productivas locales. La diversificación de servicios se

interés. Se identificaron cinco modalidades innovadoras de servicios complementarios, alineadas con las necesidades de la población meta y con potencial para mejorar su calidad de vida sin comprometer la estabilidad financiera.	perfila como un motor para aumentar la colocación de créditos y mejorar la fidelización de clientes.
Resumen: FUDECOSUR combina solidez financiera, respaldo social y una visión clara de inclusión, lo que le permite impulsar nuevos servicios financieros complementarios. La expansión propuesta promete mejorar la calidad de vida de su población meta y consolidar su posición en el mercado microfinanciero regional.	

Ficha de lectura 92	
Autor: Yerlyn Picado Gamboa	Fecha: Enero, 2023
Tema: Análisis de la rentabilidad financiera del período 2019-2021 de los productos de alquiler y venta de paneles solares de la empresa Sunshine Solar S.A., con el fin de tomar una decisión estratégica financiera para el fortalecimiento de la empresa.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/fada02bf-7a02-4d72-85c5-1018e2b975eb
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: Entre 2019 y 2021, Sunshine Solar S.A. mostró una recuperación progresiva tras el impacto de la pandemia. El 2021 registró mejoras en todos los márgenes: utilidad bruta, operativa y neta, acompañadas de una reducción en costos de ventas y gastos financieros. Los indicadores de rentabilidad contable y de inversión,	Discusión: La mejora en 2021 evidencia una recuperación estratégica basada en control de costos, reducción de gastos financieros y enfoque en productos más rentables. La preferencia de los clientes por modalidades de financiamiento o compraventa sugiere que la inversión inicial es un factor decisivo. Esto, sumado a contratos a largo plazo con

<p>negativos en 2019 y 2020, se tornaron positivos en 2021. La empresa incrementó sus activos mediante inversión en mobiliario, equipo y créditos de arrendamiento financiero, aunque también aumentaron los pasivos no circulantes. En cuanto a productos, el financiamiento (SunLease) y la compraventa (SunKey) presentaron los mayores márgenes y demanda, desplazando casi por completo el alquiler de paneles solares.</p>	<p>intereses, convierte al financiamiento en un pilar clave para la sostenibilidad de la empresa. No obstante, el abandono del modelo de alquiler limita la diversificación de ingresos y podría representar un riesgo si cambian las condiciones del mercado.</p>
<p>Resumen: Sunshine Solar S.A. logró revertir pérdidas y mejorar su rentabilidad en 2021, apoyándose en control de costos, reducción de gastos financieros y mayor enfoque en productos de alto margen como financiamiento y compraventa. La estrategia refuerza la estabilidad a largo plazo, aunque requiere evaluar opciones para diversificar y reducir la dependencia de un modelo de negocio dominante.</p>	

<p>Ficha de lectura 93</p>	
<p>Autor: Carolina Castro Vargas</p>	<p>Fecha: Enero, 2023</p>
<p>Tema: Evaluación financiera de los períodos 2019, 2021, 2022, mediante razones y modelo CAMELS para determinar la capacidad del Grupo financiero CS con el fin de ofrecer un nuevo producto a los asociados.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/198f29b1-1734-4968-8e8c-988ec4cb8cc6</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: El análisis financiero de Grupo Financiero CS para los períodos 2019-2022</p>	<p>Discusión: La solidez mostrada por Grupo Financiero CS, incluso en un contexto</p>

<p>revela estabilidad y crecimiento en ingresos, con excepción de 2022, donde se registró una leve disminución del -6% por efectos post-pandemia. Los márgenes brutos, operativos y netos se mantuvieron positivos, apoyados en control de gastos y contratos que garantizan un margen de intermediación favorable. La cartera de crédito creció, con más del 93% en categorías de riesgo A1 y A2, y morosidad menor a 30 días en el 95% de los casos, gracias a estrategias de recuperación. El modelo CAMELS ubica a la cooperativa en nivel 1 de riesgo, con suficiencia patrimonial superior al 10%, adecuada liquidez y gestión conservadora de otorgamiento de crédito. La encuesta a asociados identificó que el ahorro y el crédito personal de consumo son los productos más utilizados, valorando la transparencia, calidad de servicio y beneficios ofrecidos.</p>	<p>adverso, responde a estrategias prudentes de gestión, diversificación en la colocación de créditos y control de riesgos. El mantenimiento de márgenes positivos durante la pandemia evidencia eficiencia operativa y resiliencia financiera. La alta calificación CAMELS confirma una gestión robusta de liquidez, tasas de interés y riesgo cambiario. Sin embargo, la ligera contracción de ingresos en 2022 advierte la necesidad de innovar en productos para mantener la competitividad. El alto nivel de satisfacción de los asociados es una ventaja competitiva que puede aprovecharse para introducir un nuevo producto alineado con sus preferencias.</p>
<p>Resumen: Grupo Financiero CS mantiene una posición financiera sólida, con márgenes positivos, cartera de alta calidad y baja morosidad, respaldada por una gestión prudente y un alto nivel de confianza por parte de los asociados. La capacidad de resistir la pandemia y sostener indicadores favorables refuerza su potencial para diversificar la oferta e introducir nuevos productos que fortalezcan su competitividad y rentabilidad.</p>	

Ficha de lectura 94	
Autor: Kimberly Priscilla Valverde Zamora	Fecha: Marzo, 2023
Tema: Análisis de las normas internacionales de información financiera aplicables en la empresa Ente Costarricense de Acreditación para el primer cuatrimestre 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/bc9a3470-41d3-4d12-809c-5f980f5c178d
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis financiero del Ente Costarricense de Acreditación (ECA) previo y posterior a la adopción de las NIIF evidenció que los principales cambios se concentraron en el reconocimiento de estimaciones, provisiones y activos intangibles previamente no registrados. No se observaron impactos significativos en los resultados numéricos o en la situación financiera global. La comparación norma por norma permitió identificar su aplicabilidad, el porcentaje de cumplimiento y los beneficios obtenidos. Como producto del estudio, se elaboró un Manual de Procedimientos para uso del personal administrativo, detallando el proceso de implementación, control y seguimiento de las NIIF, acompañado de un plan de capacitación que fue ejecutado con éxito.	Discusión: La adopción de las NIIF en el ECA representó un proceso más cualitativo que cuantitativo, orientado a fortalecer la transparencia y el reconocimiento contable de rubros específicos. La creación de un Manual de Procedimientos asegura la estandarización de prácticas y facilita la integración de nuevo personal sin pérdida de continuidad operativa. La capacitación realizada demuestra el compromiso institucional con la correcta aplicación de la normativa y su sostenibilidad en el tiempo. Aunque el impacto financiero directo fue limitado, el beneficio a largo plazo radica en la mayor claridad, consistencia y respaldo normativo de la información financiera.
Resumen: El ECA logró implementar las NIIF sin impactos negativos relevantes en su situación financiera, centrando los cambios en ajustes contables de reconocimiento y	

registro. La elaboración de un Manual de Procedimientos y la capacitación del personal garantizan la correcta aplicación y continuidad del cumplimiento normativo, fortaleciendo la transparencia y la estandarización interna.

Ficha de lectura 95	
Autor: Ligia María Ureña Fallas	Fecha: Marzo, 2023
Tema: Elaboración de un Sistema de Información Financiera para la toma de decisiones gerenciales de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., de noviembre 2022 a marzo 2023	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/eccf6544-607b-4692-ae65-80c10dcba8bb
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El análisis financiero de la Empresa de Crédito de Frailes, S.A., para el período 2020-2022 evidenció una mejora constante en cargos de interés fijo, ganancia por acción y rendimiento sobre el patrimonio, aunque con retrocesos en razones como circulante, endeudamiento y rendimiento sobre activos en 2022. Los gastos financieros superan el 50% de los ingresos y crecieron un 60% entre 2021 y 2022. Se identificó falta de uniformidad en los estados financieros, lo que dificulta los análisis. El sistema actual de información es básico, limitado a reportes contables y datos de mora, sin herramientas para análisis más completos.	Discusión: La empresa presenta un desempeño mixto: fortalezas en ciertos indicadores de rentabilidad, pero debilidades en liquidez y control de gastos financieros. La ausencia de manuales, políticas y personal capacitado para suplencias genera vulnerabilidad operativa. La gestión de información por parte de la Junta Directiva y Comité de Crédito es limitada, lo que impide decisiones estratégicas bien fundamentadas. La demanda de los socios por mayor transparencia y datos más detallados refuerza la necesidad de un sistema de información robusto, que incluya análisis

	financieros completos y soporte tecnológico más avanzado.
<p>Resumen: La Empresa de Crédito de Frailes mantiene estabilidad en algunos indicadores clave, pero enfrenta retos en control de gastos, uniformidad contable y calidad de la información para la toma de decisiones. Un sistema de información financiera más integral y estructurado, acompañado de capacitación, es fundamental para fortalecer su gestión y transparencia ante socios y órganos directivos.</p>	

Ficha de lectura 96	
Autor: Dilana Peña Bogantes	Fecha: Enero, 2023
Tema: Análisis del comportamiento y efectos sobre la rentabilidad de la cartera de crédito para Pymes del sector productividad comercio-servicios, como efecto de la reactivación económica postpandemia, durante el período 2020-2022, en la oficina principal del Banco Nacional de Costa Rica.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/c03a7456-067a-4127-9f63-48cb844f80ba
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: Durante 2020-2022, la Oficina Principal del Banco Nacional mantuvo una liquidez estable y sin variaciones significativas que comprometieran sus rendimientos. La cartera de crédito para pymes del sector comercio-servicios representó un 36% del total de colocaciones y se mantuvo como una de las principales fuentes de ingresos. Las utilidades y los índices de morosidad mostraron variaciones	Discusión: La cartera para pymes de comercio y servicios demostró ser estratégica en la rentabilidad de la oficina, aportando solidez en un contexto adverso. Las medidas internas y externas incluyendo los planes de apoyo gubernamental y el uso de fondos como INS y FONATEL fueron claves para evitar un deterioro mayor. La combinación de flexibilidad en pagos, incentivos en tasas y respaldo estatal

propias de la coyuntura pandémica, pero la rápida adaptación permitió preservar la estabilidad. Las campañas de no pago temporal y de tasas de interés especiales favorecieron la fidelización y atracción de clientes.	muestra un modelo de respuesta efectiva ante crisis, con impacto directo en la estabilidad financiera y en la reactivación económica del sector.
Resumen: El Banco Nacional logró mantener la estabilidad financiera y potenciar su cartera para pymes en el sector comercio-servicios gracias a estrategias de adaptación y apoyo gubernamental. Las acciones implementadas protegieron la rentabilidad y fortalecieron la relación con los clientes, consolidando este segmento como un pilar de ingresos y crecimiento en la pospandemia.	

Ficha de lectura 97	
Autor: Jannis Jeannette Akent Morales	Fecha: Enero, 2022
Tema: Evaluación de la factibilidad financiera para un proyecto habitacional de apartamentos de un inversionista en la zona de Guadalupe, San José, Costa Rica para el primer semestre del 2023.	URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/571398b7-07fc-403c-befc-cd71cecc34a7
Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas	Metodología: Enfoque cuantitativo
Resultados: El estudio de mercado determinó que la ubicación en Guadalupe presenta una alta demanda de alquiler de apartamentos, especialmente por estudiantes, trabajadores y parejas jóvenes. El diseño propuesto cubre el 94% de las necesidades de la población meta. El terreno cuenta con todos los servicios públicos	Discusión: La alta demanda y el cumplimiento de la mayoría de requisitos del mercado meta fortalecen el potencial de ocupación y rentabilidad. La existencia de infraestructura y servicios públicos reduce riesgos operativos. Los trámites legales, aunque engorrosos, no representan una barrera crítica. La estructura de costos y la

<p>esenciales y la viabilidad legal está confirmada, aunque los trámites son lentos y costosos. La estructura organizacional prevé salarios de medio tiempo para puestos clave. Los ingresos proyectados son de ₡27 millones mensuales con un incremento anual del 3%, generando un margen positivo y capacidad de pago de impuestos y obligaciones financieras. El análisis financiero arrojó un VAN de ₡53.409.637,99, TIR de 14,78% y TMAR de 10,74%, confirmando la viabilidad del proyecto.</p>	<p>utilidad proyectada evidencian una gestión sostenible. El análisis financiero respalda la inversión, ya que los indicadores superan la tasa mínima aceptable de retorno, garantizando capacidad para cubrir el préstamo y generar excedentes.</p>
<p>Resumen: El proyecto habitacional en Guadalupe es financiera y operativamente viable. La ubicación estratégica, la alta demanda, la adecuada estructura de costos y los sólidos indicadores financieros lo posicionan como una inversión segura y rentable para el inversionista.</p>	

<p>Ficha de lectura 98</p>	
<p>Autor: Adrián Antonio González Barquero</p>	<p>Fecha: Enero, 2022</p>
<p>Tema: Estudio de factibilidad financiera para la apertura de tienda por departamento en San Rafael de Alajuela en el tercer cuatrimestre 2021 y primer cuatrimestre del 2022.</p>	<p>URL: http://repositorio.uia.ac.cr/items/5fc8a269-e8e6-41da-b52c-e8fa1d881c45</p>
<p>Grado académico: Licenciatura con énfasis en Finanzas</p>	<p>Metodología: Enfoque cuantitativo</p>
<p>Resultados: El análisis financiero de Pura Vida Shop evidenció una baja en la liquidez</p>	<p>Discusión: La alta aceptación del mercado y la ubicación estratégica fortalecen la</p>

<p>inmediata debido al aumento de pasivos y cuentas por cobrar, con un 70% de ventas a crédito y riesgo de incobrabilidad. La rotación de inventarios es alta y la rentabilidad ha mejorado desde 2019, destacando el año 2020. El estudio de mercado mostró un 90,8% de aceptación para la apertura de la tienda en San Rafael de Alajuela, con preferencia por ropa y calzado, y un gasto mensual promedio de ₡38.000. El escenario con financiamiento resultó más atractivo, con un VAN mayor en ₡18 millones frente al escenario sin financiamiento, un periodo de recuperación de un año y un mes, y un índice de deseabilidad de 9,61.</p>	<p>viabilidad del proyecto. La dependencia de ventas a crédito y la baja rotación de cuentas por cobrar requieren atención para evitar problemas de liquidez. La implementación de un sistema contable y control de inventarios es clave para mejorar la gestión y el costeo de productos. El escenario con financiamiento optimiza la rentabilidad y reduce el tiempo de recuperación, lo que lo convierte en la opción más recomendable.</p>
<p>Resumen: El proyecto para abrir la tienda por departamentos en San Rafael de Alajuela es viable y rentable, especialmente bajo el escenario con financiamiento, que maximiza el VAN, minimiza el periodo de recuperación y cuenta con alta aceptación del mercado meta.</p>	

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. El análisis bibliométrico reveló que la mayor parte de los trabajos finales se concentran en temas de gestión y mejora empresarial, con énfasis recurrente en estrategias organizacionales, análisis financiero y posicionamiento en mercados. Existe un patrón estable en la elección de temáticas clásicas de administración, pero se observa una creciente incorporación de tecnologías digitales, sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en los últimos años, especialmente después de 2021.
 - Énfasis en Finanzas: Las fichas muestran que los trabajos de este énfasis se centran principalmente en evaluación de proyectos, análisis de rentabilidad, estudios de factibilidad y control financiero, utilizando herramientas como el análisis de estados financieros, indicadores de liquidez, rentabilidad y riesgo. Se aprecia una fuerte orientación hacia proyectos de inversión y expansión empresarial, pero con escasa presencia de temáticas emergentes como finanzas sostenibles, blockchain o análisis predictivo.
 - Énfasis en Gerencia: En Gerencia, las investigaciones se concentran en liderazgo, cultura organizacional, planeación estratégica y gestión de procesos, con un interés creciente en gestión de calidad, innovación y mejora continua. El análisis sugiere que este énfasis conecta bien con tendencias globales, aunque podría beneficiarse de una mayor integración con herramientas tecnológicas para la gestión y el análisis de datos.
 - Énfasis en Mercadeo: Los trabajos de Mercadeo se enfocan en posicionamiento de marca, estrategias de comunicación, comportamiento del consumidor y marketing digital. Desde 2020 se observa un aumento notable en estudios sobre redes sociales y comercio electrónico, aunque todavía hay poca investigación en

Comentado [CG28]: Ampliar este apartado. Algunas preguntas para orientar a qué me refiero:
-¿En qué medida se lograron los objetivos planteados?
-Al revisar los antecedentes, ¿cuáles temas podrían ser importantes de aplicarse que quizás en este periodo estudiado no se ha utilizado tanto?

- analítica digital avanzada, automatización de marketing o experiencia del cliente basada en datos.
- Énfasis en Recursos Humanos: En este énfasis predominan estudios sobre clima organizacional, capacitación, retención de talento y satisfacción laboral. Las fichas reflejan un interés constante en la gestión del capital humano como factor estratégico, aunque con limitada exploración en áreas emergentes como gestión del cambio, teletrabajo, bienestar integral y diversidad e inclusión.
2. Las bases de datos académicas confirmaron que las temáticas recurrentes en los trabajos finales de graduación guardan coherencia con las agendas de investigación emergentes en Latinoamérica, evidenciando una alineación natural entre la producción académica estudiantil y los debates actuales en la **región**. Áreas como la transformación digital, la innovación en modelos de negocio, la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial no solo son abordadas de forma reiterada, sino que también reflejan la capacidad de los estudiantes para interpretar el contexto socioeconómico y empresarial contemporáneo. Esta coincidencia entre producción local y tendencias regionales valida la pertinencia temática de los proyectos y su potencial de impacto, tanto en la praxis empresarial como en el desarrollo de competencias investigativas alineadas con la realidad del mercado.
3. El análisis bibliométrico evidenció la existencia de un núcleo temático consolidado en torno a finanzas corporativas, gestión de recursos humanos, estrategias de mercadeo y gerencia empresarial, que constituye la base sólida del perfil profesional que promueve la carrera. No obstante, el estudio permitió detectar vacíos estratégicos que, de ser atendidos, potenciarían la diferenciación académica de la Escuela. Áreas como la inteligencia artificial aplicada a la gestión, el análisis avanzado de big data para la toma de decisiones, la gestión del cambio organizacional y las finanzas sostenibles emergen como campos de investigación de alto valor y creciente relevancia en el contexto global. La limitada presencia de estas temáticas en la producción estudiantil contrasta con su protagonismo en las tendencias internacionales, lo que sugiere la necesidad de incorporarlas como líneas prioritarias

Comentado [CG29]: Esto es interesantísimo, se podría desarrollar más.

de investigación. Esto no solo diversificaría el portafolio académico, sino que también respondería a las demandas de un mercado laboral que exige profesionales con competencias en innovación, análisis de datos y sostenibilidad.

4. La categorización por énfasis académicos y la identificación de redes temáticas permitieron visualizar un mapa claro de intersecciones y oportunidades interdisciplinarias. Más allá de fortalecer líneas especializadas dentro de cada énfasis, el estudio revela un potencial significativo para desarrollar líneas transversales que integren distintas áreas del conocimiento. Ejemplos de ello incluyen la convergencia entre finanzas y sostenibilidad para la creación de modelos de inversión responsable; la fusión de mercadeo con analítica de datos para optimizar estrategias comerciales; o la integración de recursos humanos con innovación tecnológica para la gestión del talento en entornos digitales. Este enfoque interdisciplinario no solo incrementaría la pertinencia y el alcance de los trabajos finales de graduación, sino que también fomentaría la creación de conocimiento aplicado, con un impacto directo en la competitividad empresarial y en la proyección nacional e internacional de la Escuela de Administración.

Comentado [CG30]: ¿Y se podría hacer un esquema o un recurso visual que permita visualizar estas intersecciones? Podría ser interesantísimo condensar la info de los resultados en un recurso así.

Recomendaciones

1. Se recomienda realizar una investigación independiente y específica orientada a la formulación y formalización de las líneas de investigación de la carrera de Administración de Empresas. Este nuevo estudio debe partir de los hallazgos obtenidos en el presente análisis bibliométrico, pero ampliar el alcance mediante un contraste con las líneas de investigación de universidades referentes en Latinoamérica y a nivel internacional, así como la consulta a expertos académicos y actores del sector empresarial. El objetivo será construir un marco rector que oriente de manera estratégica los trabajos finales de graduación y que garantice la pertinencia con las demandas del mercado laboral y los objetivos institucionales.

2. Es prioritario fortalecer las temáticas emergentes identificadas en este análisis que, si bien aún presentan baja producción académica, coinciden con tendencias globales y con proyecciones de alta demanda profesional. Entre ellas destacan la inteligencia artificial aplicada a la gestión, el análisis avanzado de big data para la toma de decisiones, la gestión del cambio organizacional y las finanzas sostenibles. Para impulsar su desarrollo, se recomienda la implementación de seminarios especializados, la inclusión de asignaturas optativas o módulos en estas áreas y la vinculación con empresas e instituciones que apliquen dichas tendencias, generando así estudios de caso y proyectos reales que fortalezcan la experiencia investigativa de los estudiantes.
3. A partir de la categorización por énfasis y la identificación de redes temáticas, se sugiere el diseño de líneas de investigación transversales que integren dos o más áreas de especialidad. Ejemplos de estas combinaciones incluyen finanzas con sostenibilidad, mercadeo con análisis de datos y recursos humanos con innovación tecnológica. Estas líneas interdisciplinarias deben formalizarse dentro del plan de investigación de la carrera, acompañadas de guías metodológicas claras y criterios de evaluación coherentes con los objetivos de la Escuela.
4. Es fundamental consolidar un repositorio institucional que registre y organice la producción académica de la carrera, con una clasificación precisa por año, énfasis y temática. Este repositorio servirá como herramienta para el seguimiento de tendencias, la identificación de vacíos y la generación de reportes para procesos de acreditación, planificación académica y toma de decisiones estratégicas.
5. Finalmente, se recomienda institucionalizar la práctica de realizar un análisis bibliométrico cada tres o cinco años, con el fin de monitorear la evolución de las tendencias temáticas, evaluar el impacto de las líneas de investigación previamente establecidas y garantizar la adaptación continua de la oferta académica y de los

proyectos de graduación a los cambios del contexto socioeconómico, tecnológico y empresarial.

Referencias

- Aguado-López, E., & Becerril-García, A. (2019). *Redalyc: Sistema de Información Científica*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Bedoya Villa, M. A., Toro Jaramillo, I. D., & Arango Alzate, B. (2016). Emprendimiento corporativo e innovación: Una revisión y futuras líneas de investigación. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n17/17381720.html>
- Bolívar, A., López Yáñez, J., & Murillo, F. J. (2014). Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación. Recuperado de <https://idus.us.es/server/api/core/bitstreams/d4f9e9a0-fcad-412c-a1f8-8d4c39aa16ff/content>
- Caballero, M., & Gutiérrez, J. (2020). *Transformación digital y modelos de negocio*. ESIC.
- Chaves-Barboza, E., & Rodríguez-Miranda, L. (2017). Aprendizaje autorregulado en la teoría sociocognitiva: Marco conceptual y posibles líneas de investigación. Recuperado de <https://repositorio.una.ac.cr/server/api/core/bitstreams/f9ee7b61-4978-48df-a944-0dbc52521935/content>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- De la Fuente, J. M. (2019). *Innovación y gestión empresarial*. Editorial Pirámide.
- Dessler, G. (2019). *Gestión de recursos humanos* (15.^a ed.). Pearson Education.
- Drucker, P. F. (2018). *La gerencia de empresas*. HarperCollins.
- Durieux, V., & Gevenois, P. A. (2010). Bibliometric indicators: Quality measurements of scientific publication. *Radiology*, 255(2), 342–351. <https://doi.org/10.1148/radiol.09090626>
- García-Cabrera, A. M., Déniz-Déniz, M. C., & Cuéllar-Molina, D. G. (2016). Inteligencia emocional y emprendimiento: Posibles líneas de trabajo. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922015000200004&script=sci_arttext
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2018). *Principios de administración financiera* (14.^a ed.). Pearson Education.

González-Brambila, C. N., Veloso, F. M., & Krackhardt, D. (2016). The impact of research collaboration on scientific productivity. *Research Policy*, 45(1), 1–16.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de marketing* (14.ª ed.). Pearson Education.

López, F. (2016). *Gestión del conocimiento: Principios y aplicaciones*. Editorial UOC.

Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Education.

Serna Gómez, H. (2016). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicación* (5.ª ed.). Editorial Legis.

Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2017). Citation-based clustering of publications using CitNetExplorer and VOSviewer. *arXiv preprint arXiv:1702.03411*.

Vallaes, F. (2018). *Responsabilidad social universitaria: Manual de primeros pasos*. Pontificia Universidad Católica del Perú.