

UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL

Sede Guanacaste

Licenciatura en Gestión Empresarial

**ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE
EMPRENEDORES DEL SECTOR COMERCIO ATENDIDOS POR
LA MUNICIPALIDAD DE CAÑAS DEL DISTRITO CENTRAL, PARA
LA ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE
CAPACITACIONES EN GESTIÓN EMPRESARIAL AJUSTADO A SUS
NECESIDADES EN EL PERIODO 2024 - 2025**

Proyecto final de graduación como requisito para optar por el grado académico

LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Sustentante

Cortez González Jeacqueline

Liberia, 2025

Dedicatoria

Especialmente, a Dios que me dio sabiduría, fuerzas y salud para no desistir en este proceso, y por haberme permitido llegar hasta este momento valioso en mi formación profesional, a mi familia que siempre estuvo apoyándome, sobre todo a mi madre por ser un pilar fundamental, una mujer ejemplar, me demuestra con sus actos, que por más cansada que este no debo rendirme, para cumplir lo que anhelo, me inculcó principios y valores para ser una persona de bien. Finalmente, me lo dedico a mí misma, por superar los distintos desafíos que se presentaron en todo el tiempo de estudio y poder concluir con éxito esta etapa.

Agradecimiento

En primer lugar, a Dios por darme la sabiduría necesaria para poder culminar este proyecto, a mi madre por ser mi guía y su incondicional apoyo, por mantenerse firme y sacarme adelante, sin importar los diferentes obstáculos que le presento la vida, y a toda mi familia por sus buenos deseos. Agradezco el compromiso por parte de mi tutor Jorge Eduardo Alvarado Vargas, que con mucha paciencia y vocación ha aportado su conocimiento para que esto fuera posible, también a mis dos lectores, José Antonio Rodríguez Herrera y Jorge Antonio Avendaño Mejía por contribuir con las retroalimentaciones, además al profesor del curso Trabajo Final de Graduación, Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, quien participo en la construcción del anteproyecto. Finalmente, a la señora encargada del Área de Desarrollo Económico Local, María del Rosario Araya Vargas, el cual me permitió desarrollar este proyecto con los emprendedores.

Tabla de contenido

Resumen ejecutivo	X
Capítulo 1.....	13
Planteamiento del problema	13
Introducción	14
Antecedentes generales de la organización	17
Justificación.....	22
Área de estudio.....	23
Delimitación del problema.....	24
Situación actual del conocimiento del tema.....	25
Objetivos	38
<i>Objetivo general</i>	38
<i>Objetivos específicos</i>	38
Capítulo 2.....	40
Marco teórico	40
Competencias empresariales	41
Las competencias aplicadas a los emprendedores	43
Áreas funcionales de la empresa	51
Temas a desarrollar	55
Habilidades blandas	55

Cálculo de precios	56
Estrategias de ventas	57
Cómo hablar en público	57
Técnicas y estrategias de ventas.....	58
Estrategias de mercadeo.....	58
Administración de quejas.....	59
Conociendo al cliente.....	60
Sacar provecho al negocio	61
Capítulo 3.....	62
Marco metodológico.....	62
Paradigma asumido dentro del estudio	63
Tipo de investigación	64
Participantes de la investigación (población y muestra).....	64
Técnicas e instrumento de investigación.....	65
Instrumentos.....	66
Procedimiento para el análisis de datos	67
Programa de capacitaciones en la gestión empresarial	68
Variables o categoría de análisis	68
Cuadro de variables.....	69
Alcance.....	72

Limitaciones	72
Capítulo 4.....	74
Presentación y análisis de resultados	74
Procesamiento de datos.....	95
Programas de capacitaciones	99
Talleres educativos.....	105
Diagnóstico posterior	109
Capítulo 5.....	112
Conclusiones y recomendaciones.....	112
Conclusiones	113
Recomendaciones.....	116
Referencias.....	119
Anexos.....	127
Diagnóstico previo y posterior	127
Diagnóstico de habilidades	133
Carta con el aval del profesor del curso Investigación Dirigida GEE-314	141
Carta del profesor-tutor avalando el anteproyecto del Trabajo Final de Graduación	142
Carta de aceptación de profesor tutor.....	143
Carta de aceptación de profesor lector	144
Carta de aceptación de profesor lector	145

.....	145
Carta de autorización de la institución, empresa u organización que acepta el desarrollo del proyecto.	146
.....	149
Carta de validación del tutor Jorge Alvarado Vargas	154
Carta de validación del lector José Antonio Rodríguez Herrera	155
Carta de validación del lector Jorge Antonio Avendaño Mejía	156
Carta de validación de filóloga Margarita Chávez Bonilla	157

Índice de gráficos

Gráfico 1 Género de los emprendedores.....	75
Gráfico 2 Edad (en años) de los emprendedores	76
Gráfico 3 Estado civil de los emprendedores	77
Gráfico 4 Lugar de residencia de los emprendedores	78
Gráfico 5 Grado de escolaridad de los emprendedores	79
Gráfico 6 Tiempo de funcionar el emprendimiento de los emprendedores	80
Gráfico 7 Tiempo de recibir apoyo por parte del área de desarrollo económico local	81
Gráfico 8 Tiempo de pertenecer al programa de emprendimientos.....	82
Gráfico 9 Áreas que han sido capacitados en el programa a través de la municipalidad de Cañas.....	83
Gráfico 10 Cómo consideraron ser mejor que la competencia	84
Gráfico 11 El producto está bien ubicado o accesible a la venta.....	85
Gráfico 12 Nivel de capacitación en habilidades blandas de los emprendedores	86
Gráfico 13 Grado de conocimiento en calcular precios de los emprendedores.....	87
Gráfico 14 Nivel de capacitación en estrategias de ventas de los emprendedores	88
Gráfico 15 Nivel de capacitación en cómo hablar en público de los emprendedores	89
Gráfico 16 Nivel de capacitación en tácticas de ventas de los emprendedores	90
Gráfico 17 Nivel de capacitación en estrategias de mercadeo de los emprendedores.....	91
Gráfico 18 Grado de conocimiento en administración de quejas de los emprendedores ..	92
Gráfico 19 Nivel de capacitación en conocer al cliente de los emprendedores.....	93
Gráfico 20 Grado de conocimiento en sacar provecho al negocio de los emprendedores	94
Gráfico 21 Diagnóstico de habilidades en gestión empresarial	96

Gráfico 22 Comparativo de aprendizaje de habilidades en gestión empresarial para emprendedores de la Oficina de Desarrollo Local de la Municipalidad de Cañas, 2024. ...110

Índice de tablas

Tabla 1	Proyectos que se han desarrollado en la Municipalidad de Cañas.....	17
Tabla 2	Definición de variables	70
Tabla 3	Cronograma de actividades.....	72
Tabla 4	Consolidado de diagnóstico de habilidades	97
Tabla 5	Programa de capacitaciones	106
Tabla 6	Programa de capacitaciones	107
Tabla 7	Programa de capacitaciones	108
Tabla 8	Diagnóstico de habilidades	133
Tabla 9	Resultados obtenidos de diagnóstico	140

Resumen ejecutivo

Para dar inicio a la presente investigación, se formaliza el planteamiento del siguiente problema: ¿Cómo se pueden fortalecer las competencias empresariales del emprendedor del sector comercio, atendido por la Municipalidad de Cañas y ubicado en el distrito central? Fortalecer las competencias empresariales ayuda a los emprendedores a desarrollar habilidades y conocimientos que les permitan desempeñar mejor sus funciones.

Lo que se propone mediante el programa de capacitaciones en gestión empresarial es fortalecer las competencias empresariales del emprendedor del sector comercio, atendido por la Municipalidad de Cañas, enfocándose en diversas áreas clave. Como recomendación práctica, se plantea la formación continua mediante talleres. Estas estrategias no solo contribuirán a mejorar las competencias empresariales del emprendedor, sino que también incidirán en la sostenibilidad y el crecimiento del negocio en el sector comercio.

Además, este proyecto está enfocado en el desarrollo de conocimientos de los emprendedores del cantón de Cañas, con el fin de facilitar un programa de capacitaciones en gestión empresarial. Esto se justifica por la existencia de diversos productores, muchos de ellos con escasos recursos para alquilar un establecimiento, pero que, aun así, poseen una fuerte disposición para progresar y abastecen productos de calidad.

Esto se logra mediante la implementación de herramientas, por parte de los emprendedores, que permiten a los negocios administrar sus recursos de manera eficiente, optimizar sus operaciones y mejorar la calidad de sus productos y servicios. Para ello, se ofrecen capacitaciones a las personas empadronadas en la iniciativa municipal con sus respectivos emprendimientos. Por lo tanto, adquieren habilidades para trabajar en equipo,

comunicarse de manera efectiva y tomar decisiones informadas. Esto les ayuda a desarrollar una mentalidad emprendedora y aumentar su confianza para abordar los desafíos de la gestión empresarial.

Como segundo paso, se procede a la aplicación de un diagnóstico de 13 preguntas antes de las capacitaciones, con el fin de conocer el grado en que los emprendedores perciben sus conocimientos respecto a determinadas competencias relacionadas con sus experiencias de emprendimiento.

El último paso para la recolección de datos es la aplicación de tres talleres educativos, posteriores a los resultados obtenidos del diagnóstico, con el propósito de detallar el avance logrado y el efecto producido por el modelo de capacitación en los emprendedores. Para aumentar la motivación y el compromiso de los emprendedores en las actividades de capacitación, se pueden aplicar estrategias como demostrar el valor del taller: los emprendedores deben percibir que el taller les evidenciará beneficios concretos.

Al realizar un diagnóstico definido, los temas pueden ajustarse para abordar las debilidades y desarrollar las competencias de los emprendedores, garantizando un nivel de formación más eficaz. Por su parte, al tratar temas adaptados a sus necesidades individuales, los emprendedores se muestran más comprometidos y motivados para aplicar los conocimientos obtenidos en sus empresas.

Después de analizar la evaluación inicial, se adaptaron los contenidos según las necesidades de los participantes para mejorar la formación y destacar los temas más importantes. Como consecuencia de ello, se observa un progreso notable en la mayoría de las habilidades evaluadas, lo cual evidencia el impacto del programa en el fortalecimiento

de las capacidades. Los hallazgos más relevantes son los siguientes: se requiere fortalecer las tácticas de ventas, mejorar el conocimiento del cliente y el aprovechamiento del negocio, desarrollar habilidades blandas y de expresión oral en público, así como lograr éxito en el cálculo de precios y en las estrategias de ventas. La capacitación contribuyó a reducir brechas de conocimiento y a mejorar la preparación de los emprendedores, fomentando la innovación y la sustentabilidad.

Para maximizar el impacto, se sugiere un enfoque práctico, con simulaciones, análisis de casos reales y asesorías personalizadas. Además, el uso de herramientas tecnológicas y estrategias avanzadas permitirá a los emprendedores aplicar los conocimientos de manera efectiva en sus negocios.

Capítulo 1

Planteamiento del problema

Introducción

La gestión empresarial se refiere a la toma de decisiones estratégicas, la planificación de los recursos, la dirección de los equipos de trabajo y la implementación de estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa. Estas competencias empresariales son esenciales para el éxito de una empresa en la actualidad.

En el presente, el entorno empresarial es cada vez más competitivo y los empresarios deben estar preparados para enfrentar los desafíos que se presentan. Esto implica que deben tener una comprensión profunda de los conceptos de gestión empresarial, así como la habilidad para aplicar estos conceptos en la práctica.

Además, deben contar con conocimientos básicos, al menos, sobre conceptos como habilidades blandas, cálculo de precios, administración de quejas, conocimiento del cliente, aprovechamiento del negocio, habilidades de expresión oral, tácticas de ventas y estrategias de mercadeo. Esto les permitirá tomar decisiones estratégicas que mejoren la eficiencia de la empresa y aumenten sus ingresos.

Los empresarios deben ser capaces de identificar oportunidades de negocio, evaluar el entorno competitivo y desarrollar estrategias para aprovechar dichas oportunidades. Esto requiere conocimiento de los conceptos de gestión de empresas, como los antes mencionados.

A través del Área de Desarrollo Económico Local de la Municipalidad de Cañas, los empresarios reciben apoyo para garantizar el éxito de sus emprendimientos. El grupo se beneficia de estrategias y directrices proporcionadas por este departamento, lo que asegura que los emprendedores tengan una visión clara de sus objetivos y metas.

El objetivo principal de este programa de talleres en gestión empresarial es ayudar a los emprendedores a mejorar su productividad, eficiencia y rentabilidad. Esto se logra mediante la implementación de herramientas, por parte de los emprendedores, que permiten a los negocios administrar sus recursos de manera eficiente, optimizar sus operaciones y mejorar la calidad de sus productos y servicios. Para ello, se ofrecen capacitaciones a las personas empadronadas en la iniciativa municipal con sus respectivos emprendimientos. Por lo tanto, adquieren habilidades para trabajar en equipo, comunicarse de manera efectiva y tomar decisiones informadas. Esto les ayuda a desarrollar una mentalidad emprendedora y a aumentar su confianza para afrontar los desafíos de la gestión empresarial.

La idea es orientar al comerciante para que alcance sus objetivos de negocio y aumente su rentabilidad. Este esquema, distribuido en seis capítulos, permite cubrir los distintos aspectos de la investigación de manera organizada y sistemática, garantizando que cada parte esté alineada con los objetivos y el propósito final del estudio.

En el primer capítulo, que corresponde a la introducción, se ayuda al lector a comprender el contexto de la actividad y a establecer una conexión con el tema. Esto contribuye a asegurar que el lector esté interesado y comprometido con el contenido del documento, en el cual se consideran los siguientes aspectos: antecedentes generales, justificación, delimitación del problema de investigación, situación actual del conocimiento del tema, objetivo general y objetivos específicos.

Posteriormente, en la sección dos, se desarrollará el marco teórico, en el cual se abordarán los siguientes temas: competencias empresariales, competencias aplicadas a los

emprendedores, programa de capacitaciones en gestión empresarial y áreas funcionales de la empresa.

En la tercera división se presenta el marco metodológico. Se definirá la metodología a utilizar, basada en los siguientes puntos: paradigma asumido dentro del estudio, tipo de investigación, variables o categorías de análisis, participantes de la investigación (población y muestra), técnicas e instrumentos de investigación, procedimiento para el análisis de datos, cuadro de variables y cronograma de actividades.

En el apartado cuarto se presentan los análisis de resultados. En esta sección se expone la estructura del reporte técnico de investigación y algunos criterios para su redacción y presentación. Debe mostrarse una interpretación cualitativa y evidenciarse cómo se verifica el cumplimiento de los objetivos, con el apoyo de gráficos, en caso de haberse utilizado encuestas (Moscariello, 2017).

En la sección cinco se plantea la propuesta de mejora. Por medio de un diagnóstico aplicado a los emprendedores, se busca identificar las competencias empresariales. Una vez obtenidos los datos, se procede a la aplicación de tres talleres educativos en gestión empresarial, con el fin de elaborar un programa que se ajuste a las necesidades detectadas.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación, así como una evaluación de los resultados obtenidos. Se incluye, además, una sección de referencias bibliográficas para aquellos lectores interesados en profundizar en el tema.

Antecedentes generales de la organización

El proyecto final de graduación se desarrolla en la Municipalidad de Cañas, Guanacaste. Se aspira a diseñar e implementar un programa de gestión empresarial que se ajuste a las necesidades del grupo de emprendedores atendido por el Departamento de Desarrollo Económico Local.

El Área de Desarrollo Económico Local (ADEL) ha estado en funcionamiento desde hace nueve años. Aunque se realizan acciones desde el año 2010, la plaza de ADEL fue creada en abril de 2014. De acuerdo con la actualización realizada a inicios del año 2022, un total de 255 emprendedores se han mantenido activos y han participado en el proceso “Emprende tu negocio”, como parte de una iniciativa del gobierno local dirigida a aproximadamente 550 personas. Algunos de los proyectos que se han desarrollado corresponden al área de empresariedad:

Tabla 1

Proyectos que se han desarrollado en la Municipalidad de Cañas

Nombre del proyecto	Organización aliada
Creación del Programa Emprende Tú Negocio	UNED
Convenio de Cooperación	Empresa Bayer
Programa OVOP Un pueblo un producto, permitió el desarrollo del primer catálogo digital e impreso	Coordinación con JICA
Alianzas estratégicas	INA, INDER, MAG, INAMU
Presentación de proyectos de fomento productivo (cerca de 45 millones en equipo y herramientas)	INDER

entregados a emprendedores)	
Sello Artesanal	Coordinación con el MEIC
Creación de campaña publicitaria, Cañas Consume lo nuestro	ADEL
Otorgamiento de un espacio de venta para los emprendedores para la comercialización en el Mercado Municipal	Alcaldía, ADEL
Coordinación de certificaciones para emprendedores que solo poseen conocimientos empíricos	ADEL, Coordinación con el INA
Calendario de ferias a nivel cantonal (espacios de comercialización, actualmente 10 ferias)	ADEL
Creación de logos para emprendedores (donación de materiales publicitarios banner, afiches, tarjetas de presentación y lonas)	Coordinación con la UNED
Registro de emprendedoras y PYMES en el MEIC	Oficina ADEL
Coordinación para lograr la participación de los emprendedores del cantón a nivel regional y nacional (Feria El Gustico San José, El Gustico Guanacaste, Expo Pyme San José (se ha logrado representación en 4 ocasiones)	ADEL, MEIC, MAC
Creación de una APP Municipal (entre las diversas funciones, sirve de catálogo comercial de todos los patentados)	Invitación de parte de la embajada de USA de un programa recursos no

rembolsables, se obtuvo el
beneficio la APP

Fuente: Elaboración propia con datos de M. Araya, comunicación personal, 21 de junio 2023.

La coordinación del Área de Desarrollo Económico Local promueve el surgimiento de modelos de desarrollo en el cantón mediante la capacitación a comerciantes y artesanos, con el fin de que innoven y se mantengan en el mercado, así como mediante el fomento de proyectos de captación de recursos.

Sus actividades principales diarias incluyen brindar asesoría e información a los emprendedores sobre la importancia de registrarse; atender al público en trámites relacionados con cursos libres, talleres, emprendimiento, programas como Empléate y Programa Nacional de Empleo (PRONAE), así como en lo referente a espacios en la feria municipal, el mercado y trámites de cementerio (exhumaciones, inhumaciones, derechos, concesiones). También ofrece atención en la oficina según las inquietudes de los usuarios, y mediante charlas a los empresarios, brinda una pequeña inducción para el registro como pyme (M. Araya, comunicación personal, 21 de junio de 2023).

Asimismo, gestiona el apoyo a emprendimientos solidarios (individuales o grupales), lo cual implica brindar acompañamiento a los distintos emprendimientos según sus necesidades y de acuerdo con el tipo de apoyo solicitado. Realiza gestiones a nivel municipal o con instituciones externas para brindar una pronta respuesta, lleva el control de los distintos emprendimientos y del apoyo proporcionado. En caso de no contar con los recursos para dar solución, remite a la institución correspondiente mediante la coordinación interinstitucional (M. Araya, comunicación personal, 21 de junio de 2023).

Elabora planes de fomento productivo, lo cual implica que, a partir de las capacidades de las personas y los recursos del cantón, se debe establecer una ruta de crecimiento con el fin de desarrollar programas productivos que generen ingresos para las comunidades. También se realizan diagnósticos, se convoca a personas interesadas y se les ofrecen opciones de proyectos; se organiza con grupos comunales, asociaciones y emprendedores la gestión de propuestas de desarrollo productivo que generen beneficios económicos para la comunidad, y se coordina institucionalmente para el apoyo a los proyectos (M. Araya, comunicación personal, 21 de junio de 2023).

Gestiona la capacitación y la asesoría técnica en pequeña y mediana empresa, lo cual implica coordinar con instituciones la oferta de cursos y capacitaciones dirigidas a pequeños productores y emprendedores. Ofrece capacitaciones a los emprendedores del cantón mediante coordinación interinstitucional, actualiza la base de datos para mantener el control de las capacitaciones brindadas, realiza diagnósticos a empresarios y emprendedores para ofrecerles lo que realmente necesitan, y evalúa las capacitaciones ofrecidas con el fin de mejorarlas (M. Araya, comunicación personal, 21 de junio de 2023).

Realiza actividades periódicas y fiscaliza el adecuado funcionamiento del área del mercado, cementerio y feria del agricultor. Esto implica resolver problemáticas que surjan en dichas áreas, ya sea con funcionarios, contribuyentes o con el bien inmueble. Además, brinda charlas y talleres enfocados en la capacitación y formación de los emprendedores (tanto como facilitadora como organizadora), según el programa establecido, y coordina con las instituciones para ofrecer cursos según las necesidades detectadas (M. Araya, comunicación personal, 21 de junio de 2023).

Puede afirmarse que el aspecto central del Área de Desarrollo Económico Local es trabajar en función de las necesidades de la comunidad, con el propósito de promover el surgimiento de modelos de desarrollo en el cantón, motivando a comerciantes y artesanos, mediante la capacitación, a innovar y mantenerse en el mercado. Se fomenta en los ciudadanos y diferentes grupos organizados la implementación de proyectos de captación de recursos (M. Araya, comunicación personal, 21 de junio de 2023).

El grupo de emprendedores se encuentra ubicado en el cantón de Cañas, Guanacaste, Costa Rica. Ofrecen una variedad de productos artesanales hechos a mano; entre estos productos se incluyen bisutería, golosinas, accesorios, textiles y otros artículos de artesanía. La manufactura es de buena calidad y se ofrece a precios accesibles.

En el caso del establecimiento Rincón Cañero, la Municipalidad de Cañas, en conjunto con el Área de Desarrollo Económico Local, ha contribuido al desarrollo de la región al brindarles un local para que puedan desarrollar su negocio. Esto ha permitido que la corporación obtenga mayor visibilidad y una mejor comprensión de sus productos y servicios. También les ha otorgado mayor presencia en el mercado y una relación más sólida con sus clientes. Esta colaboración ha ayudado a la agrupación a aumentar sus ventas y a mejorar su reputación.

Por ello, la Municipalidad, a través del Área de Desarrollo Económico Local, mantiene el compromiso de promover el emprendimiento en el cantón y, a su vez, de reactivar el mercado municipal.

Justificación

Este proyecto está enfocado en el desarrollo de conocimientos de los emprendedores del cantón de Cañas, con el fin de facilitar un programa de capacitaciones en gestión empresarial. El cantón cuenta con diversos productores, muchos de ellos con recursos limitados para alquilar un establecimiento; sin embargo, poseen una clara disposición para progresar y ofrecen productos de calidad.

De este modo, el crecimiento del cantón de Cañas es cada vez más evidente, lo que conlleva a la necesidad de crear ventajas competitivas en áreas como habilidades blandas, cálculo de precios, administración de quejas, conocimiento del cliente, aprovechamiento del negocio, oratoria, estrategias de ventas y tácticas de mercadeo. Por ello, surge la necesidad de ejecutar un plan eficaz que permita a los emprendedores del cantón superarse y alcanzar el bienestar mediante el cumplimiento de sus objetivos, y potenciar así la formación de colaboradores más aptos para enfrentar la competitividad del mercado.

Se debe promover la educación y la formación de los emprendedores del cantón, para que puedan contar con las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar sus proyectos. Esto incluye la creación de programas de formación especializados, la promoción de la educación continua, el fomento de una cultura de colaboración entre los emprendedores y el impulso a la innovación.

La Municipalidad de Cañas brinda acompañamiento, por medio del Departamento de Desarrollo Económico Local, para impulsar habilidades blandas y liderazgo, con el objetivo de que los emprendedores puedan desenvolverse y afrontar los desafíos vinculados con las nuevas tecnologías. También se busca contribuir a la toma de decisiones autónomas y a la asunción de diferentes responsabilidades.

Este trabajo de investigación permite al estudiante aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación académica, así como retomar y profundizar el aprendizaje. Investigar constituye un pilar fundamental para los aprendientes, pues permite desarrollar ideas orientadas a la creación e innovación. Por ello, es valioso fomentar el estudio exploratorio.

Este estudio se enfoca en la construcción de un programa de gestión empresarial, basado en las necesidades identificadas en las competencias de los emprendedores de Cañas, Guanacaste. El programa busca brindar acompañamiento en el proceso de mejora de sus habilidades y destrezas, para un desempeño óptimo en sus labores cotidianas.

Los emprendedores deben mantenerse en constante actualización para generar un efecto positivo frente a la competencia que ofrece productos similares. Por ello, se pretende brindar asesoría mediante charlas sobre los principales conceptos de la gestión empresarial, con el objetivo de que comprendan sus debilidades, las aborden y logren resultados eficientes.

El apoyo que se busca brindar a los emprendedores, por medio del programa de gestión empresarial, es trascendental para impulsar su desarrollo a nivel local y nacional. Esto les permitirá contar con herramientas y recursos que les faciliten desarrollar sus proyectos de manera exitosa.

Área de estudio

El programa de capacitaciones en gestión empresarial propuesto busca fortalecer las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas. Este enfoque integral está diseñado para mejorar diversas áreas

clave mediante estrategias prácticas, y proporciona una serie de conocimientos esenciales que les permite gestionar eficazmente sus proyectos.

Delimitación del problema

La determinación del problema es el proceso de definir los límites de la dificultad para establecer un marco de referencia para su solución. Esto implica identificar y delimitar los factores que influyen en el problema, los recursos disponibles para abordarlo y los resultados esperados. Este procedimiento ayuda a los investigadores a establecer una línea de base para el análisis y la solución. Por lo tanto, se formaliza el planteamiento del siguiente problema: ¿Cómo se pueden fortalecer las competencias empresariales del emprendedor del sector comercio atendido por la Municipalidad de Cañas, ubicado en el distrito central?

Fortalecer las competencias empresariales ayuda a los emprendedores a desarrollar habilidades y conocimientos que les permitan desempeñar mejor sus funciones. Esto también contribuye a mejorar la productividad de la empresa y a aumentar sus ganancias.

En cuanto a la delimitación geográfica del proyecto de investigación, el grupo en estudio está constituido específicamente por los emprendedores del distrito central del cantón de Cañas, Guanacaste.

El periodo 2024 - 2025 está considerado como el periodo destinado a la elaboración de los estudios previos a la implementación de los talleres de capacitación, así como al desarrollo de la fase de conclusiones y recomendaciones.

Lo que se propone mediante el programa de capacitaciones en gestión empresarial es fortalecer las competencias empresariales del emprendedor del sector comercio atendido

por la Municipalidad de Cañas, enfocándose en diversas áreas clave. Como recomendación práctica, se plantea la formación continua mediante talleres. Estas estrategias no solo ayudarán a mejorar las competencias empresariales del emprendedor, sino que también contribuirán a la sostenibilidad y crecimiento del negocio en el sector comercio.

Situación actual del conocimiento del tema

Se realizó un análisis amplio de trabajos recientes que se aplicaron en la Municipalidad de Cañas relacionado con los emprendedores, con base en la información investigada Mora y Ruíz (2022), realizaron *Propuesta de estrategia de marketing para el establecimiento Rincón Cañero a cargo de la Municipalidad de Cañas, mediante el diagnóstico de las necesidades de mercadeo para el fomento de encadenamientos productivos y la evaluación financiera de su implementación en el año 2022*.

Según Mora y Ruíz (2022), el estudio de mercado reveló que el Rincón Cañero tiene una ubicación favorable, pero no es un establecimiento reconocido por la comunidad. Al no saber de su existencia, el local presenta desventajas para el aumento de sus ventas. La encargada del lugar afirmó que la mayoría de las ventas provienen de personas que esperan el autobús en la estación. Por ello, es necesario mejorar su promoción para incrementar las ventas. Además, ofrece una amplia variedad de productos a precios competitivos, lo que le permite satisfacer las necesidades de los clientes (p. 108).

En el estudio de condiciones mercantiles realizado para el Rincón Cañero, se descubrieron varios puntos clave que afectan su desempeño comercial. Ante la falta de reconocimiento por parte de la comunidad, es importante mejorar las estrategias empresariales. Esto puede incluir campañas de *marketing* local, publicidad en redes sociales, señalización adecuada, promociones especiales o eventos que atraigan la atención

del público, lo cual contribuiría a aumentar la visibilidad del establecimiento y a atraer nuevos clientes.

La falta de conocimiento del establecimiento puede tener un efecto negativo en los resultados del Rincón Cañero, según indican Mora y Ruíz (2022), ya que los clientes potenciales desconocen su existencia. Esto puede reducir el número de visitantes al bazar y, por ende, disminuir las ventas e ingresos. Por esta razón, se identificó la necesidad de aplicar una estrategia de *marketing* que aumente la visibilidad del local y lo promoció de manera efectiva.

Para solucionar la falta de visibilidad y atraer más clientes al bazar, es fundamental implementar una estrategia de *marketing* efectiva que fortalezca la presencia del local. Registrar el bazar en Google My Business permitiría que aparezca en búsquedas locales y en Google Maps, lo que constituye una forma eficaz de garantizar que las personas interesadas en productos o servicios relacionados puedan encontrarlo fácilmente.

Dentro de la investigación, Mora y Ruíz (2022) descubrieron que los emprendedores desconocían el concepto de plan de *marketing*, por lo que se les brindó información sobre su importancia y las ventajas de implementar nuevas estrategias y tácticas para alcanzar sus objetivos, así como sobre la evaluación de los resultados.

Se identificó que muchos emprendedores no estaban familiarizados con lo que implica un plan de *marketing*, lo que puede limitar el crecimiento de sus negocios. Por ello, se les proporcionó información sobre su importancia y los beneficios que conlleva su implementación.

Según Mora y Ruíz (2022), quienes llevaron a cabo la metodología de encuestas, este instrumento constituye una técnica fundamental de interrogación para la recolección de datos en investigaciones cuantitativas. Además, se deben considerar elementos fundamentales en la elaboración de las preguntas, tanto en su tipo como en su redacción. Existen preguntas abiertas, cerradas, semicerradas y directas (p. 81).

Puede afirmarse que las encuestas, cuando se diseñan y aplican adecuadamente, son herramientas poderosas para obtener información cuantitativa confiable y precisa en investigaciones. Los diferentes tipos de preguntas y su correcta redacción son claves para garantizar la calidad de los datos recolectados.

Como parte de los resultados, se identificó la razón principal por la cual las personas encuestadas desean trabajar por cuenta propia: el 40 % expresó que es por hacer algo propio y vivir una nueva experiencia; el 27 %, por la libertad de elegir el lugar y el tiempo de trabajo; el 13 %, para tener independencia personal; el 12 %, por la falta de oportunidades laborales atractivas; el 5 % opinó que se debe a otras razones, y el 3 % consideró que se gana más dinero trabajando por cuenta propia (Mora y Ruíz, 2022).

En resumen, la encuesta muestra que las principales razones para optar por el trabajo independiente están relacionadas con la búsqueda de autonomía, flexibilidad y nuevas experiencias, más allá de factores económicos o de desempleo.

Las personas que participaron en el estudio indicaron que, para llegar al público, un 45 % considera que lo más efectivo serían las redes sociales; un 31 %, las estrategias de *marketing*; un 23 %, la publicidad; y otro porcentaje señaló que el uso de puntos de venta sería lo más útil para alcanzar al público (Mora y Ruíz, 2022).

Las redes sociales se perciben como la herramienta más eficaz para llegar al público, seguidas por las estrategias de *marketing* y la publicidad. Aunque los puntos de venta tienen menor prioridad, siguen siendo relevantes para ciertos sectores o modelos de negocio.

Los encuestados consideran importante recibir apoyo financiero para formar su propia empresa. Además, destacan la necesidad de contratar mano de obra local y expresan que sería ideal que esta realidad se materialice en el cantón, ya que hace falta este tipo de iniciativas. Señalan que se debería fomentar el comercio local con precios más accesibles y abrir más oportunidades laborales, dado que actualmente hay pocas fuentes de empleo. Consideran que debe brindarse mayor apoyo, pues esto resulta importante para la población y el desarrollo del cantón. Con la ayuda de actores clave, se podría impulsar la economía (Mora y Ruíz, 2022).

Los encuestados subrayan la importancia de la financiación, el fortalecimiento de la mano de obra local, la promoción del comercio accesible y la creación de nuevas oportunidades laborales como mecanismos fundamentales para reactivar la economía del cantón. Con el apoyo adecuado, estas medidas podrían tener un impacto significativo en el crecimiento económico y en el bienestar de la población.

Alvarado et al. (2018) proponen un *Plan de marketing para el fortalecimiento del proceso asociativo de emprendedores del programa de emprendimientos de la Municipalidad de Cañas, Guanacaste 2018*. Este plan de *marketing* fortaleció dicho proceso, además de promover el desarrollo económico local a través de una combinación de estrategias digitales, acciones comunitarias y alianzas comerciales.

Según Alvarado et al. (2018), el proyecto se realizó con base en el análisis de datos recopilados mediante entrevistas al alcalde del municipio, Luis Fernando Mendoza; al presidente del Consejo Municipal, José Ángel Acón; y a la encargada del Departamento de Desarrollo Económico Local y del proyecto de asociatividad, María del Rosario Araya. También se aplicó una encuesta a los emprendedores del programa de emprendimiento de la Municipalidad de Cañas. Gracias a los datos obtenidos, se realizó un análisis FODA que permitió diagnosticar la situación actual del proyecto y determinar los aspectos a considerar para su óptimo desarrollo.

El análisis FODA permitió identificar los puntos clave que deben tomarse en cuenta para el adecuado desarrollo del programa de emprendimiento y el fortalecimiento del proceso asociativo. Si bien existe un sólido respaldo institucional y una comunidad de emprendedores comprometidos, es importante trabajar en áreas como la financiación, la capacitación y la infraestructura, a fin de maximizar el impacto del proyecto.

Alvarado et al. (2018) mencionan que establecer objetivos de *marketing* para el buen desarrollo del proceso de asociatividad de emprendedores del programa de emprendimientos de la Municipalidad de Cañas, Guanacaste, permite tener una mejor idea de lo que se quiere lograr con el proyecto, así como una comprensión más clara de los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos. Estos objetivos ofrecen una visión clara de las metas y de cómo lograrlas, lo cual ayuda a establecer prioridades, identificar los recursos necesarios y definir un plan de acción que permita ejecutar los proyectos. Asimismo, contribuyen a que los emprendedores se mantengan enfocados en sus metas y trabajen de forma eficiente para alcanzarlas.

El establecimiento de objetivos de *marketing* constituye una parte trascendental del desarrollo del proceso asociativo de emprendedores en Cañas. Estos objetivos brindan una visión estratégica, optimizan la asignación de recursos y proporcionan un enfoque claro para alcanzar las metas del proyecto. Permiten, además, que los emprendedores trabajen de manera coordinada y eficiente, asegurando que el proyecto no solo tenga éxito a corto plazo, sino que también genere un impacto duradero en el desarrollo económico local.

Según Alvarado et al. (2018), desarrollar las diversas estrategias propuestas permitirá al grupo de emprendedores un incremento y desempeño óptimos en el mercado, con la finalidad de promocionar los productos y distribuirlos exitosamente en el cantón de Cañas y sus alrededores. Además, mediante la municipalidad, se podrán establecer nuevas alianzas estratégicas que fomenten el crecimiento de pequeñas pymes en la zona. Estas alianzas pueden ser una forma eficaz de aumentar la competitividad, al permitir que las empresas aprovechen los recursos de otras para mejorar sus productos y servicios.

Llevar a cabo las distintas planeaciones proyectadas permitirá al grupo de emprendedores mejorar su desempeño en el mercado, promoviendo sus productos y distribuyéndolos de manera más eficiente en el cantón de Cañas y zonas aledañas. Estas estrategias están diseñadas no solo para aumentar la visibilidad de los productos locales, sino también para fortalecer la posición de los emprendedores en un entorno competitivo.

En este estudio, ante la interrogante “¿Ha recibido algún tipo de capacitación empresarial?”, se obtuvo que un 91,4 %, correspondiente a 32 emprendedores, respondió afirmativamente, indicando que han recibido capacitaciones que les han ayudado a mejorar sus proyectos. Un 8,6 %, equivalente a 3 emprendedores, indicó no haber recibido ninguna capacitación empresarial. Se logró concluir que es positivo que estos emprendedores

accedan a diferentes tipos de formación empresarial para favorecer el crecimiento de sus proyectos (Alvarado et al., 2018).

El análisis muestra un alto porcentaje de emprendedores que han recibido capacitación empresarial, lo cual es un indicador favorable para el desarrollo de sus proyectos. No obstante, también se evidencia un pequeño grupo que no ha tenido acceso a este tipo de formación. Sería pertinente explorar cómo ofrecer oportunidades de capacitación a estos emprendedores que aún no han sido beneficiados, así como identificar cuáles son los tipos de formación más valorados y útiles para ellos.

Obando et al. (2019) propusieron el *Desarrollo e implementación del programa de capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial, impartido a los emprendedores del distrito central del cantón de Tilarán, que integra el programa de profectus, de la Municipalidad de Tilarán, para el fortalecimiento de sus habilidades de gestión y administración, 2019.*

El programa “Ideando” se presenta como una excelente iniciativa para fortalecer las habilidades empresariales en el distrito central del cantón de Tilarán. Su integración con el programa Profectus de la Municipalidad puede proporcionar un marco sólido y recursos adicionales para su implementación.

Se utilizó una metodología participativa, con interacción asesores-emprendedores-asesores, para la consecución de los objetivos planteados en el plan de capacitaciones. Se incluyeron modernas técnicas pedagógicas, procurando combinar teoría y práctica, principalmente en el conocimiento de conceptos fundamentales. Además, se incorporaron

análisis de videos, juegos interactivos y desarrollo de casos que hacen referencia a situaciones del quehacer diario (Obando et al., 2019).

El método integrado implementado en “Ideando” resulta muy efectivo. La combinación de teoría y práctica mediante técnicas como videos, juegos interactivos y estudios de caso no solo hace que el aprendizaje sea más dinámico, sino que también permite a los emprendedores aplicar los conceptos directamente a su realidad. Estos enfoques contribuyen a reforzar el aprendizaje y aseguran que los participantes se beneficien al máximo de la capacitación.

Obando et al. (2019) proyectaron módulos de capacitación diseñados para instruir a los emprendedores mediante un aprendizaje estructurado. La planificación de dichos módulos se realizó de forma ordenada y adecuada, lo cual permitió que las operaciones se desarrollaran sin dificultad. Dado que algunos emprendedores no cuentan con niveles académicos elevados, se procuró que el programa fuera comprensible para todos los participantes, a fin de garantizar su efectividad.

Los elementos de capacitación han sido bien planificados y estructurados, lo que facilita su implementación. La planificación clara y coherente permite que las operaciones se ejecuten sin contratiempos. Estas estrategias ayudan a garantizar que todos los emprendedores, independientemente de su nivel educativo, puedan beneficiarse plenamente del programa.

Según Obando et al. (2019), las habilidades que obtuvieron un promedio porcentual más alto fueron: innovación, manejo del tiempo, creatividad, liderazgo, comunicación asertiva y toma de decisiones. De esta manera, se refleja claramente que un programa bien

diseñado puede convertirse en un impulso para las personas emprendedoras, disminuyendo la brecha de inexperiencia en procesos que limita el desarrollo de productos o servicios de mayor calidad.

Es muy positivo observar que habilidades clave como la innovación, el manejo del tiempo, la creatividad, el liderazgo, la comunicación asertiva y la toma de decisiones destacaron entre los emprendedores. Esto indica que el programa logró sus objetivos y tuvo un impacto significativo en el desarrollo de competencias en los participantes.

Obando et al. (2019) afirman que “logran determinar que efectivamente el programa de capacitación es funcional, dado que cada aprendiente, según análisis de datos, adquirió una mayor percepción en los distintos temas aplicados, debido a que desarrollaron objetivos viables y factibles con el aprendizaje del emprendedor” (p. 87).

Es excelente que el análisis de datos haya demostrado que el programa de capacitación es funcional y que cada aprendiz haya adquirido una mejor comprensión de los temas tratados. La capacidad de desarrollar objetivos viables y factibles a partir del aprendizaje es un indicador clave de la efectividad del programa.

El diagnóstico posterior hace referencia a los resultados obtenidos tras la implementación del programa de capacitaciones “Ideando”, el cual demuestra que los emprendedores alcanzaron avances en todas las habilidades trabajadas. Por una parte, se obtuvieron porcentajes superiores al 90 % en las habilidades de trabajo en equipo, liderazgo y comunicación asertiva, con porcentajes de 95 %, 95 % y 93 %, respectivamente. Por otra parte, las demás habilidades alcanzaron porcentajes entre 84 % y

89 %, entre las cuales se incluyen: creatividad, emprendimiento, motivación, toma de decisiones, manejo del tiempo, negociación e innovación (Obando et al., 2019).

Es relevante constatar que el programa ha logrado un avance significativo en el aprendizaje de habilidades clave. Los altos porcentajes en trabajo en equipo, liderazgo y comunicación asertiva evidencian que estos aspectos han sido particularmente efectivos. La mejora en creatividad, emprendimiento, motivación, toma de decisiones, manejo del tiempo, negociación e innovación también es destacable, y refleja un impacto positivo general en el desarrollo de los emprendedores.

Se hizo una búsqueda de trabajos finales de graduación a nivel internacional. Se encontró, en el repositorio de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, la propuesta de Gamarra (2015), *Caracterización de la competitividad bajo la teoría de recursos y capacidades de la empresa en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro alquiler maquinarias y equipos de construcción del distrito independencia, 2015*.

En este caso, el estudio se centra en el rubro de alquiler de maquinarias y equipos de construcción, específicamente en el distrito de Independencia, y proporciona una comprensión más profunda sobre cómo las empresas de este sector pueden mejorar su competitividad a través del aprovechamiento eficiente de sus recursos y capacidades.

La investigación fue de diseño no experimental, transeccional o transversal. No experimental, porque no se manipuló deliberadamente la variable de estudio; transversal, porque la recolección de datos se realizó en un solo momento o tiempo único. Fue de tipo descriptivo, ya que se estudiaron las características relacionadas con la competitividad,

bajo la concepción teórica de recursos y capacidades de la empresa del sector construcción en el distrito de Independencia, a partir del registro de datos de la realidad natural; y de nivel cuantitativo, porque en el análisis y procesamiento de datos se utilizó la matemática y la estadística (Gamarra, 2015, p. 28).

Al no intervenir en las variables, el estudio se centró en describir la realidad tal como ocurre, lo cual es fundamental para entender cómo estas empresas gestionan sus recursos y capacidades sin alterar el contexto en el que operan. Además, este diseño transversal resulta útil para analizar la situación actual del estado de competitividad en un momento determinado, proporcionando una visión clara y actual de las dinámicas del sector.

Para la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta como instrumento. Esta consistió en un formato elaborado por el responsable de la investigación: un cuestionario dirigido a los gerentes, estructurado por 17 preguntas, relacionadas con los aspectos generales de los gerentes (4) y con la variable en estudio: recursos y capacidades de la empresa (13) (Armendáriz Sanz José Luis, 2011). El cuestionario ofrecía cinco alternativas de respuesta, según una escala de Likert: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Este fue validado por tres docentes expertos de la Escuela de Administración (2015-I) (Gamarra, 2015).

Se recopilaron datos mediante la técnica de la encuesta como instrumento principal. El cuestionario fue diseñado por el autor de la investigación y se dirigió a los gerentes de empresas del sector de alquiler de maquinarias y equipos de construcción. El formulario estaba compuesto por un total de 17 preguntas, divididas en dos secciones. Este enfoque permitió obtener información relevante de manera estructurada, facilitando la evaluación

de cómo los administradores perciben y gestionan los recursos en función de la teoría de recursos y capacidades.

Según Gamarra (2015), “es importante destacar que todos los resultados son mayores al 80 %, considerando de esta forma que hubo aprendizaje y que la metodología utilizada atendió las necesidades del emprendedor para conocer nuevos conceptos de la gestión empresarial actual”.

El enfoque práctico y participativo utilizado en la investigación facilitó que los emprendedores se familiarizaran con herramientas y técnicas modernas de administración. Como resultado, estos conocimientos adquiridos se convirtieron en elementos clave para aplicar en sus negocios, lo que a su vez mejora su competitividad y capacidad para enfrentar los retos del mercado.

El 40 % de la población tenía entre 46 años o más; el 100 % era del sexo masculino; el 60 % contaba con un grado de instrucción superior no universitario; y el 100 % tenía más de tres años en la empresa. Es importante la inversión en los recursos, sean humanos o materiales, con la finalidad de elevar la producción y la productividad, fomentando apoyos y servicios como factores importantes en la actividad comercial, tanto interna como externa (Gamarra, 2015).

Estos resultados subrayan el valor de invertir en recursos, tanto humanos como materiales, con el fin de incrementar la producción y la productividad de las empresas. Para lograrlo, es fundamental promover apoyos y servicios, que actúan como elementos clave en la mejora de la actividad comercial, tanto a nivel interno como externo. Esta inversión

estratégica contribuye a fortalecer las capacidades de la empresa y a mejorar su competitividad en el mercado.

La competencia, para fines de este estudio, es aquella situación en la que dos entes económicos (empresas) están en una lucha constante por vender sus productos y servicios en el mercado. Por ello, las tecnologías de información se han convertido en un tema recurrente para las organizaciones, en su intento de obtener ventajas competitivas y contrarrestar la fuerza de los oponentes (Medina et al., 2011).

En este sentido, las tecnologías de información (TI) se han convertido en una herramienta importante para las organizaciones. A través del uso de TI, las empresas pueden obtener ventajas, mejorando sus procesos, optimizando la gestión de recursos y proporcionando un mejor servicio al cliente. Las TI permiten que las empresas innoven y se adapten rápidamente a las demandas del mercado, lo que les ayuda a contrarrestar la fuerza de sus competidores y a mantener o mejorar su posición competitiva.

Como base fundamental del trabajo de investigación, se procedió a indagar trabajos finales de graduación recientes relacionados con emprendedores de Cañas, para profundizar en las similitudes y diferencias con el trabajo actual. Además, se investigaron trabajos semejantes a nivel internacional.

De acuerdo con la investigación realizada, a diferencia de los trabajos similares analizados, se puede afirmar que se han aplicado diagnósticos, pero no relacionados con las competencias empresariales. También se indagó sobre los trabajos finales de graduación de emprendedores del cantón de Tilarán, quienes recibieron programas de capacitación

basados en la gestión empresarial, a diferencia de este estudio, que se orienta hacia el fortalecimiento de sus habilidades de gestión y administración.

La mayoría de los estudiantes que realizaron estos proyectos finales de graduación aplicaron la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, que, como es sabido, constituye una de las técnicas más eficientes para la recolección de datos.

Objetivos

Objetivo general

Analizar las competencias empresariales de emprendedores del sector comercio del distrito central atendidos por la Municipalidad de Cañas mediante la implementación de un diagnóstico, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el periodo 2024 - 2025.

Objetivos específicos

1. Identificar la situación actual del nivel de competencias empresariales que presentan emprendedores del distrito central atendidos por la Municipalidad de Cañas, a través de un diagnóstico de conocimientos para la definición de líneas de aprendizaje en gestión empresarial.
2. Definir un programa de capacitaciones ajustado a las necesidades de emprendedores del distrito central atendidos por la Municipalidad de Cañas, mediante la construcción de guías de aprendizaje para el desarrollo de conocimientos de los emprendedores.
3. Aplicar tres talleres educativos sobre la gestión empresarial para la evaluación del desarrollo de competencias en temas de las áreas funcionales

de la empresa, mediante un proceso interactivo de aprendizaje en el distrito central de Cañas, Guanacaste.

Capítulo 2

Marco teórico

En este apartado se desarrollarán conceptos que se han estimado de gran importancia e interés para el desarrollo eficaz del proyecto. Se expondrán de manera que se profundicen los ejes del plan en los propósitos específicos. Con este marco de conceptos y profundización, se pretende reunir mayormente la cantidad de recursos de información que ayuden a encontrar las respuestas al problema del proyecto.

Dado que la investigación se centra en el desarrollo e implementación de un plan de capacitaciones se inicia la parametrización teórica en este apartado con el concepto de competencias empresariales.

Competencias empresariales

Antes de realizar un diagnóstico de conocimientos en gestión empresarial para definir líneas de aprendizaje, es importante identificar la situación actual del nivel de competencias empresariales presentadas por los emprendedores atendidos por la Municipalidad de Cañas. Esto se puede hacer identificando actuales debilidades en la gestión, ejecución y organización de sus emprendimientos.

Estas debilidades se pueden clasificar en distintas áreas empresariales, como habilidades blandas, cálculo de precios, administración de quejas, conociendo al cliente, sacar provecho al negocio, cómo hablar en público, tácticas de ventas, estrategias de mercadeo; entre otras.

Una vez establecidas estas áreas, se debe evaluar cada una mediante un cuestionario o una entrevista para determinar si el emprendimiento cuenta con los conocimientos suficientes para realizar una adecuada gestión. Esta evaluación permitirá establecer líneas

de acción sobre dónde se debe enfocar el aprendizaje para mejorar la gestión empresarial de los emprendimientos atendidos por el gobierno local.

Su fin es poner en ventaja competitiva y crear una fuerza de trabajo eficaz y productiva que logre los objetivos de la organización. De esta manera, el desarrollo de las competencias empresariales implica conocer y poner en práctica habilidades profesionales que, aplicadas correctamente, promueven un mejor desempeño laboral y profesional. Estas habilidades incluyen comunicar de forma clara, comprender a los otros, tomar decisiones eficaces, trabajar bajo presión, trabajar en equipo y orientarse al cliente. El liderazgo, la gestión del tiempo y la solución de problemas también son competencias fundamentales.

El desarrollo y la mejora continua de competencias empresariales son primordiales para que las organizaciones se mantengan competitivas y productivas. La formación continua de los dependientes refuerza la cultura organizacional y las capacidades de los comerciantes para hacer frente a los desafíos a los que se enfrentan en el trabajo. Esto se consigue a través de un plan de acción y una buena comunicación dentro de la empresa, que asegure que se cumplan e implementen los planes de desarrollo de competencias y se alcancen los objetivos de la organización.

Según Reyes (2021), la competencia corporativa comprende los conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para llevar al éxito a una organización. Estos incluyen la capacidad para tomar mejores decisiones, la identificación de nuevas y mejores oportunidades de negocio, el incremento de la productividad, el desarrollo de liderazgo profesional y la innovación. La competencia también involucra la habilidad de motivar a los miembros de la organización, la construcción de un equipo cohesivo, la creación de un ambiente colaborativo, el establecimiento de metas significativas y la sustentabilidad de las

innovaciones. Finalmente, la competencia implica la habilidad de gestionar los riesgos y la incertidumbre y el desarrollo de una cultura de trabajo estratégico para lograr los objetivos.

La competencia se consigue a través de la experiencia, el entrenamiento, el aprendizaje, la práctica y la evaluación, esto significa que, para alcanzar la competencia en algo, las personas deben estar expuestas al área de conocimiento y tener la oportunidad de adquirirlo; además, deben ponerlo en práctica para recordar y comprender mejor cómo aplicarlo. “El ser competente en algo capacita para un rendimiento superior en esa tarea; por ejemplo, una persona competente en resolución de problemas dará respuesta a las posibles dificultades de un modo más eficaz y rápido que otra persona con baja competencia resolutiva” (Hinojo et al., 2020, p. 52).

Esta competencia los capacita para tener un mayor éxito y alcanzar mejores resultados. además, una persona competente puede ayudar también a otros, ya sea dando avisos o consejos, impartiendo formación, haciendo demostraciones o simplemente alentando a sus compañeros de equipo, esto es especialmente útil en un trabajo en equipo, ayudando a todos a entender mejor el trabajo y a alcanzar algún nivel de éxito.

Las competencias aplicadas a los emprendedores

Según Quispe et al. (2022), la evolución del concepto de emprendedor se asienta en la capacidad de un individuo de generar nuevas iniciativas productivas que permiten cambiar modos, formas y procesos de producción y mercados, con ventajas competitivas e innovación, donde la personalidad de los emprendedores, así como sus principales acciones y estrategias están orientadas a generar un valor añadido.

Quispe et al. (2022) indica que el concepto de emprendedor ha evolucionado a lo largo de los años para abarcar una variedad de modelos de negocio, desde aquellos que buscan generar una ventaja competitiva hasta aquellos que buscan generar un impacto social positivo. Esta evolución ha sido impulsada por el surgimiento de nuevas tecnologías, que han permitido a los emprendedores aprovechar los recursos de manera más eficiente y mejorar la productividad.

Por ello, el emprendedor no es una persona conformista, sino alguien que puede lograr mayores beneficios personales desde el establecimiento de una nueva iniciativa empresarial. Así, todas las personas tendrían la posibilidad y habilidad potencial para establecer unidades de negocios y empresas por su espíritu emprendedor, pero también existen ambientes que propician ese espíritu emprendedor, basado en el desarrollo de competencias personales.

Un emprendedor es una persona que tiene la capacidad de identificar oportunidades de negocio, así como la habilidad para desarrollar y llevar a cabo un plan de negocios para aprovechar esas oportunidades. Esto significa que un emprendedor debe tener una visión clara de cómo desarrollar una idea de negocio, así como la habilidad para llevar a cabo un plan de negocios para hacerla realidad.

Además, un emprendedor debe tener la capacidad de tomar riesgos calculados, así como la habilidad para gestionar el capital, los recursos y el tiempo. Esto significa que un emprendedor debe tener una buena comprensión de los mercados, la competencia y los factores clave para el éxito de un negocio. También debe tener la habilidad para motivar a otros, así como la capacidad para trabajar bajo presión y tomar decisiones rápidas.

Uno de los enfoques que en la última década ha cobrado auge es la Gestión por Competencias; numerosas investigaciones realizadas sobre el tema reconocen que la adopción e implementación de un enfoque de este tipo es una de las mejores opciones para lograr la verdadera eficiencia, eficacia y productividad organizacional, así como el desarrollo del potencial de los trabajadores (Boanerge, 2018).

Con la gestión por competencias, se logran identificar las capacidades laborales requeridas para un puesto, esto significa que se deben identificar y evaluar las destrezas y conocimientos específicos necesarios para un trabajo, se evalúa el rendimiento de los empleados, sus habilidades de aprendizaje y desarrollo, y se les ayuda a desarrollar nuevas competencias para alcanzar los objetivos de la organización.

Boanerge (2018) menciona que la adopción e implementación de un enfoque de gestión por competencias otorga también ventajas a las organizaciones en términos de contar con una fuerza laboral que lleva la delantera en tendencias emergentes y demandas de trabajo; una mejor comunicación y relaciones internas; mayor eficiencia y productividad en el desempeño de los puestos; un alto desempeño personal; una mayor iniciativa empresarial y un ambiente laboral más motivador.

La implementación de este enfoque proporciona los beneficios tanto para los trabajadores como para la organización, ya que los trabajadores pueden desarrollar sus carreras con bases más sólidas y el conocimiento adquirido contribuye al crecimiento de la organización. Estos beneficios se consiguen a través de la identificación de las competencias necesarias y el desarrollo de estrategias para desarrollar y potenciar las habilidades individuales de los empleados.

Reinventarse es el término que actualmente se usa por las medianas, pequeñas y microempresas (mipymes), que origina la transformación digital de las actividades frente al reto por la pandemia de COVID-19; puesto que, no quedó otra alternativa que potenciar el comercio electrónico o la utilización de las redes sociales como canal de venta, y quienes ya contaban con plataformas digitales se adaptan más fácil, aprovechándose como una oportunidad de crecimiento (Gamboa et al., 2023).

Dada la crisis de Covid-19, muchas pymes optaron por transformarse para afrontar y adaptarse a los nuevos tiempos, lo cual significa contar con presencia en línea, diseñar una experiencia de consumidor para el usuario que ingresa a sus servicios, contar con planes de comercialización en línea y usar las herramientas digitales para lograr los objetivos.

Renovarse incluye una visión estratégica donde se pondera el análisis de los errores, se toma conciencia de la importancia de los cambios digitales para la empresa y se decide sobre el establecimiento de nuevas estrategias. Esto, junto con ideas innovadoras, permitirá a las pymes la estructuración de productos y servicios modernos.

Conocer los factores que influyen sobre la supervivencia de un negocio es una cuestión trascendental para gestionar adecuadamente proyectos de emprendimiento y programas de impulso a la creación de empresas. Los primeros cinco años de vida de un negocio suelen ser los que representan mayores retos, pues durante ese período es cuando ocurre la mayor proporción de cierre de negocios (Mojica, 2020).

Entre los principales factores que influyen en la supervivencia de un negocio se destacan aspectos relacionados con el emprendimiento, el mercado, el entorno financiero o

las necesidades operativas: Gestionar adecuadamente el negocio y previendo los riesgos, acompañado de capacidades emprendedoras para idear nuevas estrategias cada cierto tiempo y así permanecer competitivo son fundamentales para el éxito de cualquier negocio.

Con respecto a la identificación de necesidades, para que la propuesta tenga éxito se realizará una investigación de campo, teniendo como base un diagnóstico para los emprendedores. Así, se podrá, el accionar del personal en cuanto a las tareas a desarrollar y otros aspectos relevantes para detectar las áreas de oportunidad.

Una vez aplicado el diagnóstico, se procederá a la elaboración de un informe con el resumen de los aspectos que trabajar y con base en ese documento, es posible diseñar los contenidos y temáticas de la capacitación. El objetivo de los contenidos será mejorar la atención al cliente, la implementación de nuevas tecnologías, el fortalecimiento de la cultura organizacional, entre otros aspectos asociados con el mejoramiento y desarrollo de emprendedores.

De manera complementaria a esta estrategia de capacitación, se evaluará la percepción de los directivos de la empresa y de los emprendedores frente a los cambios experimentados, para ver si las metas planteadas han sido logradas. Asimismo, esta actividad podrá servir como herramienta de retroalimentación para mejorar las habilidades empresariales, así como para validar la efectividad de la capacitación.

En definitiva, la propuesta de capacitación dirigida a pymes brindará el conocimiento necesario para que estas empresas mejoren su competitividad, optimicen sus procesos y logren un incremento de sus beneficios en el mediano y largo plazo.

La gestión del proceso de capacitación debe concebirse como un sistema abierto, con objetivos definidos y un intercambio constante de información, que se nutra de todo el volumen de información y otros recursos que garanticen la efectividad del proceso, y cuyas salidas estén condicionadas por los objetivos, la perspectiva de las organizaciones, así como por las exigencias que se plantean desde las instancias superiores de dirección (Graffo et al., 2019).

El proceso de capacitación enfatiza en el desarrollo continuo de habilidades y conocimientos a través de la educación organizacional e individual. Deben prepararse programas de entrenamiento a la medida, dirigidos a mejorar la competitividad de la empresa y ayudar a los emprendedores en su desarrollo personal, teniendo en cuenta sus necesidades y capacidades.

Para asegurar que el participante sea adecuadamente capacitado para cumplir con los objetivos de la distribución, es importante programar actividades de capacitación y evaluar su impacto continuamente.

Además de los contenidos, es relevante considerar los medios y la metodología de aprendizaje, estableciendo formatos adecuados y medios de comunicación efectivos para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, el proceso de capacitación debe involucrar al área de desarrollo económico local para garantizar el máximo aprovechamiento de los recursos invertidos. Para esto, es importante que el personal reciba información y retroalimentación continua sobre lo que se está capacitando de manera de optimizar los resultados.

Puede afirmar que los programas de capacitación son un elemento de suma importancia en la implementación de estrategias de la organización. Una formación adecuada permitirá la orientación, motivación y compromiso del personal para alcanzar los objetivos planteados. Esto traerá consigo una mejora significativa en el rendimiento general de la organización.

Estudios muestran que es posible un cambio de percepción y disposición de un individuo después de obtener formación emprendedora. Y aunque el análisis del desempeño de esos futuros emprendedores, en la práctica, es difícil de medir (Mayer et al., 2019).

El aprendizaje ha demostrado que la formación emprendedora puede mejorar la motivación, la confianza y la disposición de los individuos a emprender, esto se debe a que la formación emprendedora proporciona a los miembros conocimientos y habilidades específicas para desarrollar un negocio, esto les permite tener una mejor comprensión de los conceptos básicos de la empresa, así como de los riesgos y oportunidades asociados con el emprendimiento.

Las competencias, los conocimientos y habilidades, así como las actitudes y valores que se pretende formar en el educando; las competencias representan “la integración y aplicación estratégica de conocimientos, procedimientos y actitudes necesarios para la solución de problemas, con una actuación profesional ética, eficiente y pertinente en escenarios laborales heterogéneos y cambiantes” (Paz, 2021, p. 35).

Estas habilidades se adquieren con el tiempo, la práctica y la reflexión, las destrezas representan la base de buenas capacidades intelectuales, considerando talentos como la

comprensión de lectura, la lógica, la creatividad, el raciocinio, la resolución de problemas, la solución de conflictos, la toma de decisiones.

Estos valores y actitudes permiten que el educando: sea un individuo trabajador y responsable, tenga habilidad para trabajar en equipo, para relacionarse con los demás de una forma ética y constructiva, sea sensible a los demás, sea tolerante, creativo, flexible y sea un agente de cambio en su entorno.

La capacitación constituye un factor estratégico en los modelos de gestión contemporáneos a cualquier escala que se analice. La capacidad de una organización de crear y transmitir conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas, posibilita la sustentabilidad del éxito de su gestión (Santos et al., 2019).

Establecer programas de capacitación es una parte importante del proceso de desarrollo de las habilidades organizacionales. Hacer uso de un programa de capacitación efectivo para desarrollar habilidades relacionadas con la gestión empresarial puede ayudar a la organización a conseguir mejores resultados alineándose con sus objetivos.

Los objetivos organizacionales son fundamentales para tener éxito como empresa y son clave para alcanzar los resultados y metas deseados. La motivación, la gestión adecuada del personal, el uso adecuado de la tecnología y el desarrollo de programas de capacitación y formación son herramientas clave para lograr los resultados esperados.

Feijó et al. (2019) definen que el emprendimiento se configura como un proceso de aprendizaje por medio del cual el joven madura y percibe sus habilidades, motivaciones y conocimientos para emprender, de ahí que el “emprender es visto como un proceso de

aprendizaje que, por medio de la práctica, transforma las identidades y las habilidades de los individuos para participar del mundo, para cambiar todo o algo, para cambiar a sí mismos” (p. 65).

El emprendimiento también implica la capacidad de aprender de los errores y de adaptarse a los cambios, esto significa que los emprendedores deben estar abiertos a nuevas ideas, a nuevas formas de hacer las cosas y a nuevas oportunidades.

Es habitual que los emprendedores enfrenten cambios y retos constantes por lo que es trascendental, brindar apoyo a través de programas. En este sentido, el concepto de programa lo afirma Ganuza (2017):

[...] Como el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia; el temario que se ofrece para un discurso; la presentación y organización de las materias de un cierto curso o asignatura; y la descripción de las características o etapas en que se organizan determinados actos o espectáculos artísticos. (p. 229)

Áreas funcionales de la empresa

Generalmente, por muy pequeña, mediana o grande, una corporación realiza un sin fin de tareas. Para alcanzar sus planes, debe fomentar, como mínimo las posteriores funciones básicas. Entre ellas están: realizar estudios para identificar necesidades de mercado y de la organización; desarrollar y aplicar estrategias de innovación, así como de mejora continua; definir objetivos, programar presupuestos de tiempo y dinero para el logro de éstos; realizar actividades de comercialización y de *marketing* adaptadas a la situación actual; mantener la seguridad y el control de calidad en todas las áreas de

producción; proyectar, analizar y realizar los controles respectivos para los procesos financieros.

Estas actividades son entendidas como áreas funcionales de la organización, inclusive cuando se habla de un pequeño emprendimiento, en el que se refleja que el emprendedor es quien ejecuta la mayoría de las gestiones. La magnitud de estas áreas, su designación y el número de personas que laboran sobre eso, cambian conforme la particularidad y carencia de cada corporativa.

Por otro lado, las funciones de los emprendedores no son estables, es decir, cambian constantemente de acuerdo a las demandas del negocio, de tal forma que pueden ir desde formar la idea de negocio, elaborar planes estratégicos, y, finalmente, su implementación. Por tanto, el emprendimiento siempre trae consigo cambios en la forma de pensamiento (Castillo et al., 2021).

Las áreas funcionales también tienen un impacto en el éxito de una empresa, pues sirven para integrar la estrategia empresarial y sus recursos de una forma eficiente, el liderazgo de la gerencia define cómo debe trabajar cada área, estableciendo objetivos y lineamientos para lograr la visión de la empresa, las áreas funcionales son responsables de ejecutar estos objetivos de forma integrada para lograr los resultados deseados.

En conclusión, las áreas funcionales son la base de una empresa u organización, no hay una única fórmula para definir qué áreas deben estar presentes, sino que esto se ajusta a las necesidades de la empresa, todas estas áreas trabajan juntas para cumplir con la visión empresarial y ofrecer el mejor resultado de la forma más eficiente.

Paz et al. (2020) comentan que el emprendimiento comprende un proceso de estudio de oportunidades para garantizar el bienestar de la sociedad, representando una alternativa que agrega valor al desarrollo.

El emprendimiento es una forma de innovación que busca generar soluciones a problemas sociales, económicos y ambientales, esto implica una visión holística de la realidad, en la que se busca identificar oportunidades para mejorar la calidad de vida de la sociedad, esto se logra a través de la creación de productos y servicios que agreguen valor al desarrollo, generando un impacto positivo en la comunidad.

Moina et al. (2020) plantean que el conocimiento es un factor decisivo, pues el emprendedor es el agente económico con la habilidad de convertir conocimiento, en conocimiento con valor económico, siendo una figura indispensable en el crecimiento económico.

El conocimiento es un factor decisivo para el éxito de un emprendedor, es la base para la innovación, la creatividad y la toma de decisiones, es la clave para la generación de nuevas ideas, la identificación de oportunidades y la creación de productos y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, es la fuente de la ventaja competitiva de una empresa, es el combustible para el crecimiento económico, es el motor de la mejora y el cambio, es el recurso más importante para el emprendedor, la sabiduría es el factor decisivo para el éxito de un emprendedor.

Díaz y Ceyca (2022) describen que el empoderamiento ha servido como punto de partida de diversas investigaciones y actualmente se muestra como un concepto vigente para el estudio de los retos y avances que enfrentan las mujeres en particular y la sociedad en general.

El empoderamiento es un proceso que busca promover la autonomía, la confianza y la capacidad de las personas para tomar decisiones y actuar de manera independiente, esto se logra a través de la educación, el acceso a la información, el apoyo de la comunidad y la creación de un entorno seguro y respetuoso.

Palos et al. (2019) señalan el apoyo a las personas emprendedoras a través de la capacitación puede llevar a un resultado más eficiente. Esto se debe a que la capacitación les permite a los emprendedores adquirir conocimientos y habilidades específicas que les ayudarán a desarrollar sus negocios de manera más eficaz.

La capacitación no solo les permite enfrentar desafíos cotidianos con mayor confianza y capacidad de resolución, sino que también fomenta una mejor toma de decisiones, innovación y adaptabilidad en entornos competitivos. Al adquirir estas competencias, los emprendedores pueden optimizar sus procesos, mejorar la productividad y, en última instancia, alcanzar el éxito empresarial.

Santos et al. (2019) mencionan que la capacitación constituye un factor estratégico en los modelos de gestión contemporáneos a cualquier escala que se analice. La capacidad de una organización de crear y transmitir conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas, posibilita la sustentabilidad del éxito de su gestión.

Es importante que las empresas conozcan sus competencias empresariales para que tengan una visión más clara a la hora de ejecutar trabajos posteriores, como también la asesoría por parte de cada organización, por lo que permita realizar labores con más experiencia y que tengan eficacia.

Temas a desarrollar

El desarrollo adecuado de los temas de capacitación es de suma importancia para que los emprendedores obtengan las herramientas necesarias para mejorar sus habilidades y gestionar mejor sus negocios. Además, asegura que el contenido sea relevante, práctico y adaptable, lo que contribuye a un aprendizaje más efectivo y a un mayor impacto en el crecimiento y la sostenibilidad de sus emprendimientos.

Estos temas son interdependientes y cubren todas las áreas críticas de un negocio. Al capacitar a los emprendedores en estas áreas, se les brinda una formación integral que les permite no solo gestionar mejor sus recursos y aumentar sus ventas, sino también ser más competitivos y sostenibles en el tiempo. Además, estos temas les ayudan a mejorar su relación con los clientes, algo importante para retener y atraer nuevos compradores.

En definitiva, incluir estos temas en el programa de capacitación no solo cubre las necesidades operativas de los emprendedores, sino que también les da una ventaja competitiva al proporcionarles un enfoque integral para gestionar y hacer crecer sus negocios con éxito.

Habilidades blandas

Para los emprendedores, las habilidades blandas son tan importantes como las habilidades técnicas o el conocimiento del mercado. Son las que les permiten gestionar de manera efectiva sus equipos, construir relaciones duraderas, adaptarse al cambio y tomar decisiones clave. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, las habilidades blandas no solo ayudan a los emprendedores a sobrevivir, sino también a prosperar, haciéndolos más resilientes y capaces de enfrentar los retos del día a día.

Las competencias tecnológicas como las *soft skills* son atributos personales que para las empresas son primordiales debido a que se requiere eficacia y eficiencia en las labores y es necesario relacionarse con estos atributos con otros individuos y en donde también se considera como algunas características de la personalidad de los empleados el trabajo en equipo, la capacidad para resolver problemas, la gestión efectiva del tiempo, incluso se habla del manejo del stress, el liderazgo, la comunicación efectiva, la escucha activa y empatía (Gómez, 2019_i).

Es importante que los emprendedores del sector comercio desarrollen estas habilidades para fortalecer sus competencias empresariales y alcanzar el éxito en sus negocios.

Cálculo de precios

Calcular el precio correctamente es una parte fundamental de la gestión empresarial para los emprendedores. No solo asegura la viabilidad financiera y competitiva del negocio, sino que también influye en la percepción del cliente y en la estrategia general del mercado. Un precio bien establecido permite al emprendedor abordar los desafíos del mercado con confianza y lograr un crecimiento sostenido.

Según Pastor (2023), el precio representa una variable clave, con especial relevancia en las decisiones de compra de un consumidor. Pequeñas modificaciones en el precio de un producto pueden derivar en reacciones inmediatas por parte de los compradores. Esta sensibilidad al precio puede variar dependiendo del tipo de producto, la competencia en el mercado y las percepciones del valor por parte del consumidor.

Estrategias de ventas

Implementar las estrategias de ventas de manera efectiva no solo contribuye a generar ingresos y penetrar en el mercado, sino que también es importante para mantener la lealtad del cliente y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio. La capacidad de desarrollar, ajustar y optimizar estas estrategias asegura que el negocio se mantenga competitivo y en constante crecimiento.

Según Chiavenato (2011), citado en Rizo et al. (2019):

Existe una gran competencia en el sector mediante la cual las empresas estarán obligadas a desarrollar estrategias especiales hacia los consumidores. El diseño y aplicación de este tipo de estrategias responde a la situación que atraviesan, como es el caso de la salida al mercado de un producto similar y que es producido por la competencia; además, se puede establecer un producto que se diferencie de los demás, buscando generar una ventaja competitiva.

Estas estrategias son importantes para responder a las dinámicas del mercado, como la introducción de productos similares por parte de la competencia.

Cómo hablar en público

Para un emprendedor, hablar en público es una habilidad estratégica que impacta directamente en la capacidad de atraer inversores, vender productos, construir marca, liderar equipos y gestionar crisis. Desarrollar esta habilidad permite al emprendedor comunicar su visión, establecer conexiones valiosas y lograr objetivos clave, lo anterior contribuye al crecimiento y éxito del negocio.

Según Almeida et al. (2019), los profesionales que no hayan desarrollado sus habilidades comunicativas en correspondencia con las características de las actividades que ejecutarán en el futuro, carecerían de posibilidades y oportunidades para participar, concebir y desarrollar exitosamente intercambios en situaciones de socialización. Mejorar las habilidades comunicativas es trascendental para el éxito profesional y social.

Técnicas y estrategias de ventas

Para un emprendedor, dominar técnicas y estrategias de ventas es fundamental para maximizar ingresos, diferenciarse en el mercado, fidelizar clientes y optimizar el proceso de ventas. Estas habilidades no solo facilitan el crecimiento y la expansión del negocio, sino que también mejoran la eficiencia del equipo comercial y permiten adaptarse a los cambios del mercado. Implementar y ajustar constantemente esta planificación es vital para mantener la competitividad y alcanzar los objetivos mercantiles.

Según Valenti y Riviere (2008), citado en Jiménez et al. (2019):

Utilizar técnicas cotidianas en las que todos los sentidos influyan de alguna manera para intentar vender más. No es suficiente que se vea o se hable del producto; es necesario que sea experimentado y se asocie con un estilo de vida determinado.

Al crear una experiencia sensorial completa, se puede generar una conexión más profunda con los consumidores y aumentar las posibilidades de venta.

Estrategias de mercadeo

Para los emprendedores, las estrategias de mercadeo son esenciales para definir y posicionar la marca, atraer y fidelizar clientes, optimizar recursos y adaptarse a un

comercio en constante cambio. Poner en funcionamiento estrategias de mercadeo efectivas permite a los emprendedores maximizar su impacto en el mercado.

Según García y Terán (2020), es preciso utilizar correctamente las diferentes herramientas que el *marketing*, brinda para alcanzar fortalecimiento y estabilidad en el mercado, en la cual la gestión estratégica de ventas es importante y terminante para la competitividad de la empresa.

La gestión estratégica de ventas juega un papel importante en la competitividad de la empresa, ya que permite identificar oportunidades, establecer objetivos claros y diseñar estrategias efectivas para alcanzar el éxito.

Administración de quejas

Es trascendental para un emprendedor aplicar la administración de quejas, para mantener la satisfacción del cliente, proteger la reputación de la marca, identificar áreas de mejora y fortalecer las relaciones con los clientes. Un enfoque proactivo y efectivo en la gestión de quejas no solo resuelve problemas, sino que también contribuye al crecimiento y éxito permanente del negocio. Poner en práctica un sistema estructurado para manejar quejas y aprender de ellas puede transformar desafíos en oportunidades para mejorar y optimizar la operación empresarial.

Según Abney et al. (2017), citado en cruz y Rosas (2021):

Define como la comunicación o las acciones de cualquier otra índole que éste lleva a cabo para mostrar su insatisfacción sobre algún producto o servicio de una empresa u otra entidad.

La expresión de insatisfacción sobre un producto o servicio de una empresa u otra entidad se conoce como queja. Puede manifestarse a través de la comunicación verbal, escrita o acciones como devoluciones, reclamaciones o críticas públicas.

De acuerdo con Larivet y Brouard (2010), citado en Cruz y Rosas (2021), “el hecho de quejarse lleva implícito el objetivo de obtener algo a cambio, ya sea una disculpa, un reembolso o algún tipo de descuento”. En ocasiones, las personas pueden quejarse con la esperanza de obtener algún tipo de compensación o solución a su problema. La queja suele ser una forma de expresar insatisfacción y buscar una respuesta adecuada.

Conociendo al cliente

En el mundo de los negocios, es fundamental conocer a los clientes, ya que permite identificar nuevas oportunidades de innovación o mejora de productos o servicios. También impulsa decisiones estratégicas mejor informadas, fortalece la relación con el consumidor. Este enfoque les beneficia a mantenerse competitivos en un mercado que se está actualizando constantemente.

Según García y Terán (2020), los mercados cada vez son más exigentes, el éxito de una organización está dado en gran medida por la capacidad que tienen las empresas para adaptarse a las nuevas y versátiles tendencias que se dan en su entorno, es decir establecer las necesidades de los consumidores.

Como lo dice el texto anterior, los mercados son cada vez más exigentes y la capacidad de adaptación de las empresas a las nuevas tendencias es importante para su éxito. Identificar y satisfacer las necesidades de los consumidores es importante para mantenerse competitivo en un entorno cambiante.

Sacar provecho al negocio

Para que los emprendedores puedan descubrir oportunidades para obtener los mejores resultados posibles en términos de rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad. Esto implica hacer un uso estratégico de todos los elementos del negocio, desde los recursos financieros hasta el talento humano y la tecnología, con el fin de generar un mayor valor y asegurar el éxito a largo plazo.

Para sacar provecho al negocio, es relevante contar con un plan estratégico sólido, identificar las necesidades del mercado, ofrecer productos o servicios de calidad, mantener una buena relación con los clientes, gestionar eficientemente los recursos y estar al tanto de las tendencias del sector. Además, es importante tener habilidades de liderazgo, capacidad para tomar decisiones acertadas y adaptabilidad para enfrentar los desafíos que puedan surgir.

Capítulo 3

Marco metodológico

Paradigma asumido dentro del estudio

El enfoque de la investigación de la presente investigación es naturalista, pues este paradigma se caracteriza por fundamentarse en la fenomenología y en la teoría interpretativa. En cuanto a la naturaleza de la realidad, esta es dinámica, múltiple, holística construida y divergente. La finalidad de la investigación es comprender e interpretar la realidad, los significados de las personas, las percepciones, las interacciones y las acciones (Barrantes, 2016).

En lo que respecta al tipo de investigación, esta es cualitativa, porque delimita el fenómeno en espacio y tiempo; el interés fundamental es comprender e interpretar las debilidades de los emprendedores (Barrantes, 2016). Por otra parte, el componente cualitativo de esta investigación permite estudiar fenómenos de manera sistemática, examinando los hechos en sí y revisando estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que se observa que ocurre. Esta puede complementarse o usarse en cualquier etapa del estudio y apoyar desde el planteamiento del problema hasta la elaboración del reporte de resultados (Hernández y Mendoza, 2018).

El paradigma que se asume en la investigación tiene la función de sustentar el método de investigación adoptado y su forma de concebir el proceso del trabajo investigativo. Estos procesos de investigación permiten acercamientos a la realidad, en este caso, al contexto donde se desarrolla la gestión empresarial en diversos ámbitos de acción. Por ello, en este trabajo se define, en el proceso educativo, un paradigma naturalista, dado que, según Barrantes (2016), dicho paradigma tiene una predominancia cualitativa, como este proceso investigativo.

Tipo de investigación

La presente investigación es de diseño no experimental, de corte transversal, con alcance descriptivo. Este tipo de estudio “busca indagar el nivel o estado de una o más variables en una población; en este caso, en un tiempo único [...] Indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población; son estudios puramente descriptivos” (Hernández y Mendoza, 2018).

El objetivo de esta investigación consiste en realizar un estudio de las competencias empresariales de los emprendedores del cantón de Cañas para la ejecución de un programa de capacitaciones que se ajuste a sus necesidades. Lo que se busca es que los emprendedores aprendan a gestionar mejor sus negocios en temas específicos. Por ende, no solo se recolectará información, sino que también se identificarán las relaciones que existen entre dos o más variables.

Participantes de la investigación (población y muestra)

La población será facilitada por el Departamento de Desarrollo Económico Local de la Municipalidad de Cañas, y se pretende trabajar con un grupo que está delimitado para la elaboración de un posible programa de gestión empresarial que se ajuste a sus necesidades en el periodo 2024 - 2025. Ellos reciben procesos de orientación y capacitación con dicho departamento. La población se refiere a pequeños empresarios del distrito central de Cañas que han estado esforzándose por adquirir nuevos conocimientos para obtener mejores resultados en sus ventas, productos y control de recursos. Esto ha sido posible gracias a los beneficios y oportunidades que ofrece la Municipalidad, mediante breves supervisiones y reuniones realizadas en términos de alcance para objetivos claros y bien definidos, que les permitan alcanzar el éxito en sus negocios estables y comprobados.

El grupo de emprendimientos de la Municipalidad de Cañas está constituido por un total de 186 emprendedores; sin embargo, se trabaja con 11 emprendedores activos del cantón de Cañas, quienes acudieron a la convocatoria para participar en las actividades de diagnóstico de habilidades y formación mediante talleres.

La muestra es un “subconjunto o parte de elementos de la población elegidos para estudiar o para tratar de inferir características de la población. Cuanto mejor se conoce la población, mejor se puede extraer una muestra representativa” (Martínez, 2017, p. 302).

Desde el punto de vista de este autor, la muestra es un subconjunto de los miembros de una población, mientras que la población comprende a todos los miembros de un grupo. Uno de los principales objetivos de los estudios e investigaciones científicas es hacer generalizaciones a partir de una muestra, y además, si se conoce bien la población, se puede extraer una muestra representativa con mayor precisión y, por lo tanto, útil, es decir, ejemplificar las características de la población, de modo que se reflejen las similitudes y diferencias encontradas.

La muestra de la población permite que, cuando la cantidad de individuos es muy alta, se pueda reducir mediante una fórmula de ajuste de muestra. Además, dicha muestra puede realizarse por conveniencia, con el fin de abarcar aún más la cantidad total de los miembros de la población en estudio.

Técnicas e instrumento de investigación

En la técnica y recolección de datos se describen las herramientas o procesos que se utilizan tanto para obtener como para analizar la información que arroja la investigación.

La técnica que se implementa en la investigación es la encuesta, la cual será aplicada a la población de emprendedores. Se recolectarán datos por medio de un cuestionario. A los participantes de la investigación se les indicará que el tratamiento de los datos es exclusivamente con fines académicos.

Instrumentos

El cuestionario (cuantitativo) es un material para la ejecución del diagnóstico y se elabora para comprobar el pronóstico alcanzado en los emprendedores. Contiene interrogantes correspondientes a cada variable (habilidad) en estudio, con la finalidad de entender sus necesidades existentes.

Este proyecto de graduación se enfoca desde el punto de vista cualitativo, ya que, según lo que señalan Hernández Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio en su libro Metodología de la investigación (2003), se trata de: "...la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación" (p. 8), lo cual se ajusta a la intención de recolectar información mediante la indagación con los involucrados en el programa de emprendimientos de la Municipalidad de Cañas, quienes serán encuestados para conocer las necesidades que presentan.

Se procedió a realizar una entrevista al Departamento de Desarrollo Local de la Municipalidad de Cañas para determinar quiénes son los involucrados en este proyecto y cuál es su aporte hacia los emprendedores.

Procedimiento para el análisis de datos

El primer paso por realizar es el análisis de la base de datos del grupo de emprendedores, aportada por la Municipalidad de Cañas, en la cual se filtrarán a los emprendedores que pertenecen al distrito central del cantón de Cañas.

Como segundo paso, se procede a la aplicación de un diagnóstico de 13 preguntas antes de las capacitaciones, para conocer el porcentaje en que se perciben los emprendedores respecto al conocimiento de determinadas competencias que abarcan sus experiencias de emprendimiento.

El último paso para la recolección de datos es la aplicación de tres talleres educativos, posteriores a los resultados obtenidos del diagnóstico, con el fin de detallar el avance logrado y el efecto producido por el modelo de capacitación en los emprendedores.

Los datos se ingresan en una tabla, que se fundamenta en las deducciones obtenidas en los diagnósticos (previo y posterior). Cada tabla se constituye de la siguiente forma:

El diagnóstico se fundamenta en conocer los niveles de conocimiento de los emprendedores sobre las habilidades en estudio (variables), las cuales están, a su vez, divididas en competencias. Por ello, cada competencia se incorpora al cuestionario en forma de pregunta.

En la clase inicial se da a conocer el propósito de los módulos y los contenidos teóricos de los talleres. Los datos del diagnóstico anticipado se recogen de manera particular durante la primera sesión de clase.

Programa de capacitaciones en la gestión empresarial

El objetivo general del programa de capacitaciones en gestión empresarial es proporcionar recursos de aprendizaje adecuados para el desarrollo de conocimientos de los emprendedores. Se aplica únicamente a aquellos que se encuentran registrados y atendidos por la Municipalidad de Cañas.

VARIABLES O CATEGORÍA DE ANÁLISIS

Es parte fundamental de toda investigación conocer las variables del trabajo, para lo cual es necesario comprender su definición y tipos.

Baena (2017) define variables en la siguiente cita:

Una característica o propiedad que puede variar entre individuos o conjuntos se denomina variables. Las variables son instrumentos de análisis que conforman las categorías a un nivel manifiesto de la realidad. Hay variables independientes y dependientes. Reciben el nombre de variable independiente (x) la característica o propiedad que se supone la causa del fenómeno estudiado que no se puede controlar y variable dependiente (y) aquella cuyas modalidades o valores están en relación con los cambios de la variable independiente, pero que si es factible de controlarse científicamente. (p. 93)

La información obtenida se tabula para generar un promedio de los resultados adquiridos por cada variable y se representa mediante un gráfico, que muestra la información a través del promedio ponderado por cada variable.

Cuadro de variables

A continuación, se despliega el cuadro de variables, que muestra los elementos conceptuales, operacionales e instrumentales a desarrollar en la investigación.

Tabla 2*Definición de variables*

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Instrumental	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Identificar la situación actual del nivel de competencias empresariales que presentan emprendedores atendidos por la Municipalidad de Cañas, a través de un diagnóstico de conocimientos para la definición de líneas de aprendizaje en gestión empresarial.	Competencias empresariales.	La competencia empresarial, hace referencia al conjunto de habilidades, comportamientos y conocimientos que tiene una persona para obtener resultados en su empresa (Merodio, 2020).	Determinar las competencias en las que los emprendedores atendidos por la Municipalidad de Cañas se perciben menos preparados.	Encuestas	Habilidades blandas. Cálculo de precios. Estrategias de ventas. Cómo hablar en público. Tácticas de ventas. Estrategias de mercadeo. Administración de quejas. Conociendo al cliente. Sacar provecho al negocio.	Incidencia en capacitaciones acerca de las competencias en estudio.	10, 12, 13, 14
Definir un programa de capacitaciones ajustado a las necesidades de emprendedores atendidos por la Municipalidad de Cañas, mediante la construcción de	Programa de capacitaciones.	La capacitación es concebida como una acción propuesta para la adquisición de conocimientos claves en el desempeño laboral que permitan el incremento de oportunidades, así	Establecer temas prioritarios para el contenido del material didáctico a impartirse en los emprendedores de la Municipalidad de Cañas.	Encuestas	Habilidades blandas. Cálculo de precios. Estrategias de ventas. Cómo hablar en público. Tácticas de ventas. Estrategias de mercadeo. Administración de	Nivel de comprensión por parte de los emprendedores en los temas impartidos por la Municipalidad de Cañas.	9, 10, 12, 13, 14

guías de aprendizaje para el desarrollo de conocimientos de los emprendedores.		como aptitudes que faciliten la interacción entre los trabajadores y los procesos tecnológicos, y a su vez alcanzar mayor productividad y mejores beneficios. (Hidalgo et al., 2020, p. 76)			quejas. Conociendo al cliente. Sacar provecho al negocio.		
Aplicar tres talleres educativos sobre la gestión empresarial para la evaluación del desarrollo de competencias en temas de las áreas funcionales de la empresa, mediante un proceso interactivo de aprendizaje en el distrito central de Cañas, Guanacaste.	Talleres sobre gestión empresarial.	El taller lo concebimos como una realidad integradora, compleja, reflexiva, en que se unen la teoría y la práctica como fuerza motriz del proceso pedagógico (CEO, s.f.).	Diseñar e implementar una serie de actividades con objetivos académicos basadas en el perfil demográfico de los miembros participantes en el estudio para reforzar el conjunto de conocimientos de los emprendedores en las habilidades en estudio.	Presentación en Canva.	Taller 1. Taller 2. Taller 3.	Registro de asistencia a cada uno de los talleres.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

Fuente: Elaboración propia, 2023

Tabla 3*Cronograma de actividades*

Fuente: Elaboración propia, 2023

Alcance

En la investigación se busca impactar a los emprendedores que son atendidos por el área de desarrollo económico local, ubicado en Cañas, Guanacaste, durante el periodo 2024.

Limitaciones

En el desarrollo del presente proyecto se han presentado limitaciones como: la dificultad para establecer fechas de desarrollo de los talleres garantizando la máxima asistencia posible debido a que los emprendedores tienen agendas muy cargadas de actividades, así como la falta

de disponibilidad de las instalaciones municipales por causa de un convenio suscrito entre la Municipalidad de Cañas y el Instituto Nacional de Aprendizaje y se utilizan la mayor parte de los días para el desarrollo de cursos parte del convenio mencionado.

Capítulo 4

Presentación y análisis de resultados

Análisis de datos

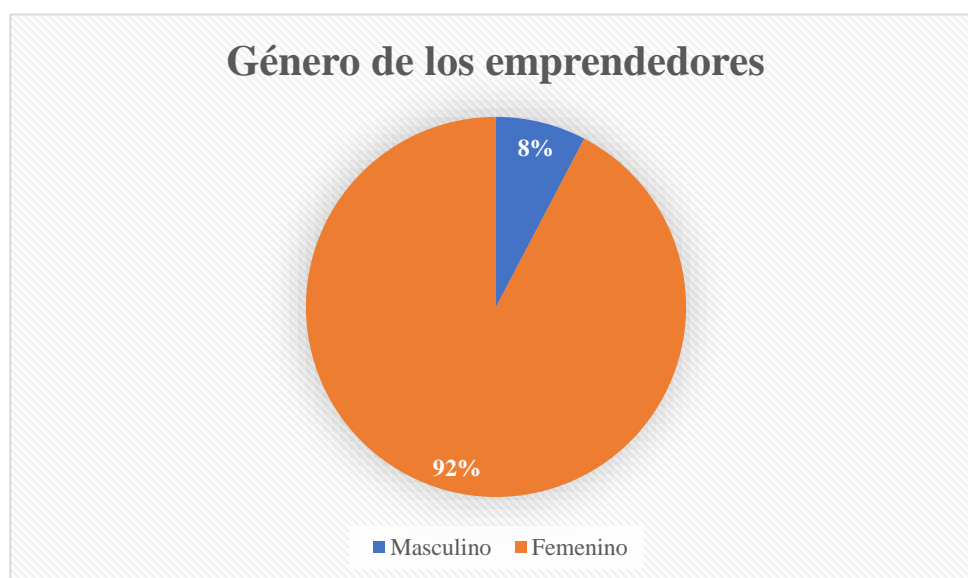
En esta sección se realiza un mapeo de necesidades de capacitación encontradas de los emprendedores, analizando los datos relevantes con respecto al diagnóstico de caracterización de la población.

Diagnóstico

La finalidad del diagnóstico es determinar la situación actual de las competencias empresariales de los emprendedores en relación con los conocimientos necesarios para una gestión adecuada de sus negocios. El resultado obtenido se muestra en los siguientes gráficos.

Gráfico 1

Género de los emprendedores

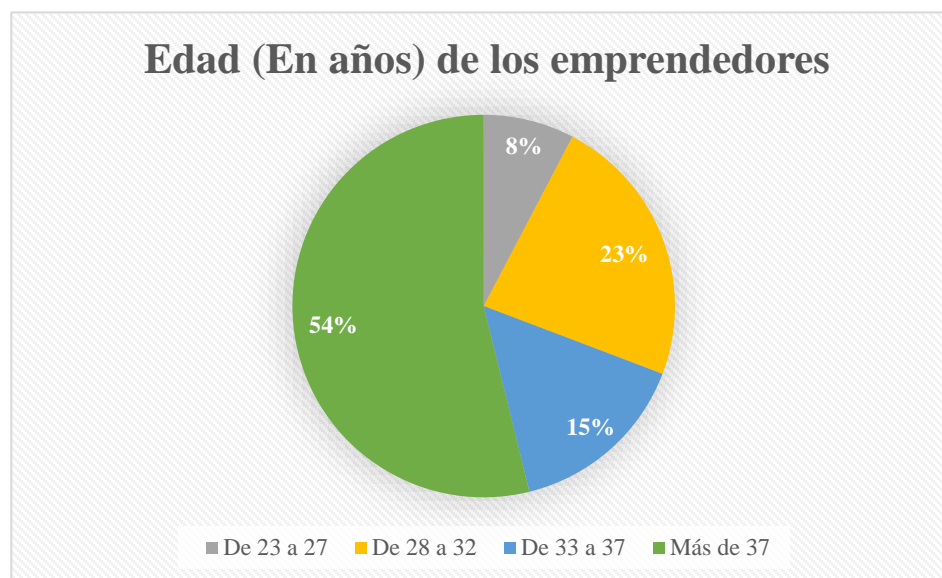


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

El gráfico 1 demuestra que el 92 % de la población encuestada son del género femenino y el 8 % restante al género masculino, obteniendo como mayor participación de mujeres en la realización de dicha encuesta.

Gráfico 2

Edad (en años) de los emprendedores

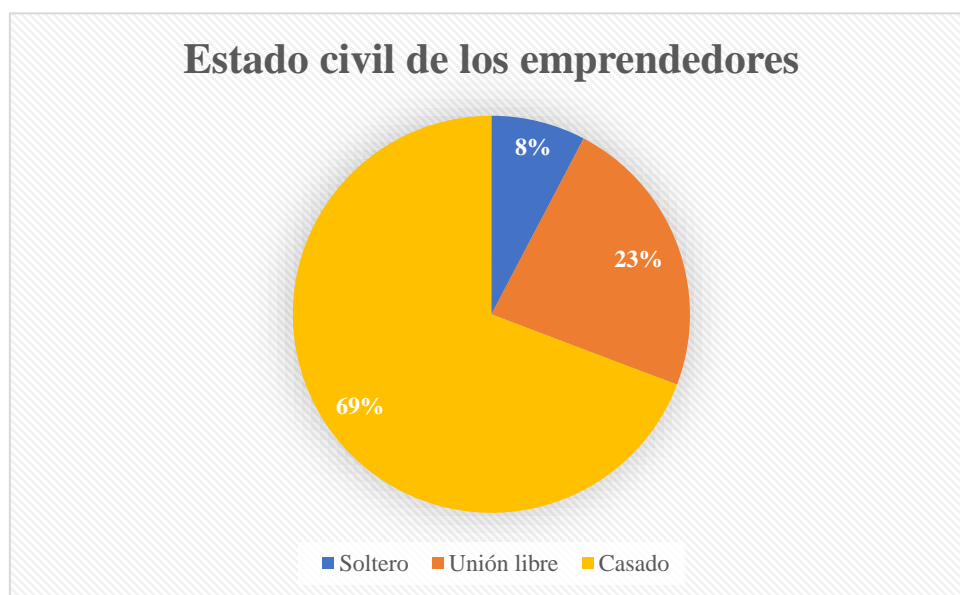


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior se detallan los rangos de edad de las personas encuestadas. Destaca, con el mayor porcentaje, el grupo de más de 37 años, con un 54 %; seguido por el rango de edad de 28 a 32 años, con un 23 %; el rango de 33 a 37 años, con un 15 %; y, finalmente, el grupo de 23 a 27 años, con un 8 %.

Gráfico 3

Estado civil de los emprendedores

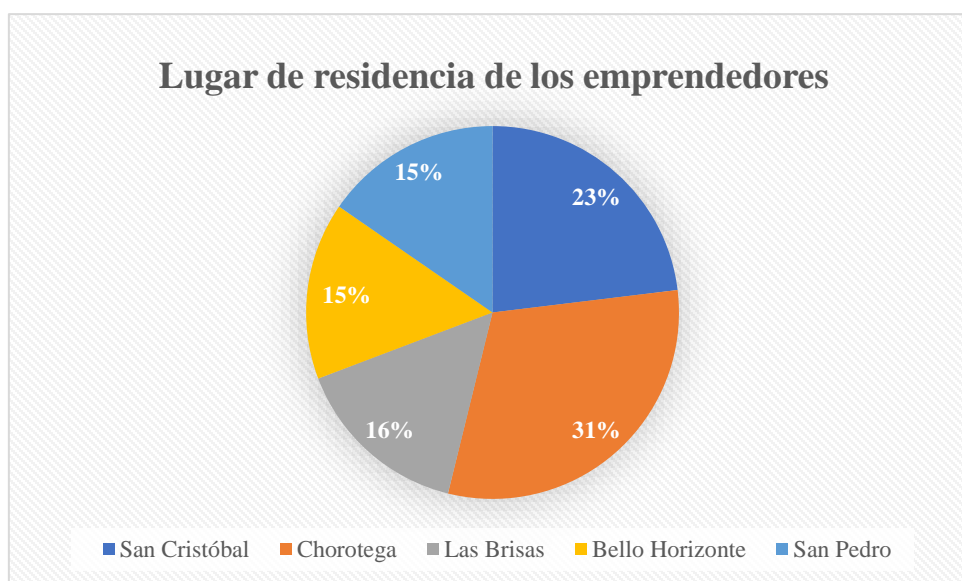


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

Según el gráfico 3, se muestra la participación de los encuestados según su estado civil. La mayoría son casados, con un 69 %, seguidos por los que están en unión libre, con un 23 %, y los solteros, con un 8 %. Se observa que la mayoría de los entrevistados tienen familia.

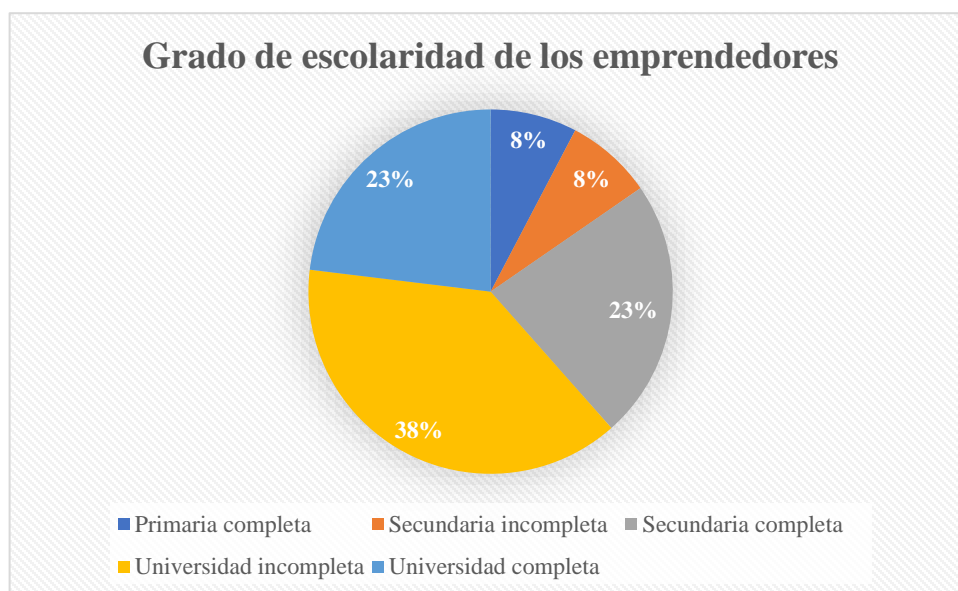
Gráfico 4

Lugar de residencia de los emprendedores



Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

Según el gráfico 4, se muestra la participación de los encuestados según su residencia, comenzando con el porcentaje más alto, el barrio Chorotega, con un 31 %, seguido por el barrio San Cristóbal, con un 23 %. También se encuentran el barrio Bello Horizonte y el barrio San Pedro, con un 15 % cada uno, y el barrio Las Brisas, con un 16 %.

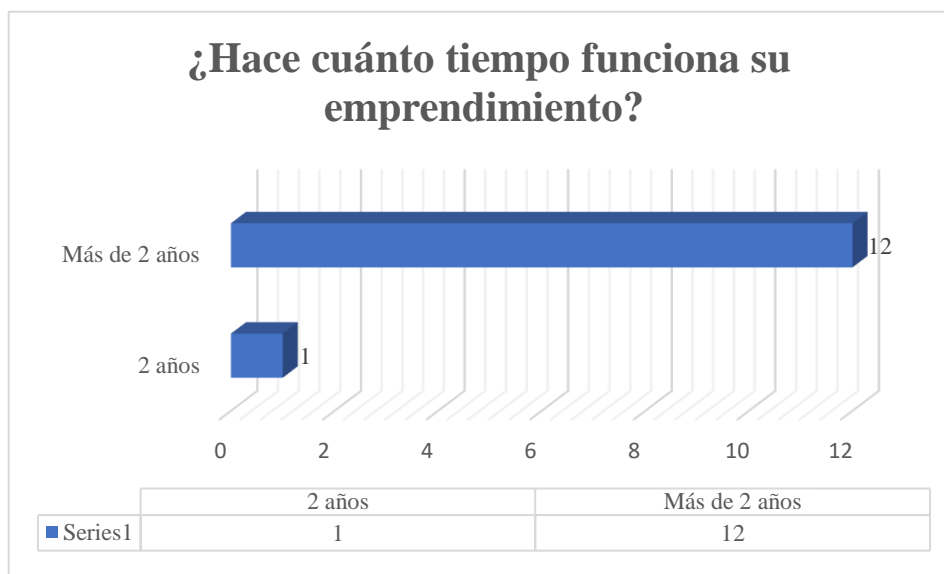
Gráfico 5*Grado de escolaridad de los emprendedores*

Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se detallan los grados de escolaridad de las personas encuestadas, destacando con el mayor porcentaje, el nivel de Universidad incompleta, con un 38 %. A continuación, se encuentran los niveles de Universidad completa y Secundaria completa, ambos con un 23 % y, por último, los niveles de Primaria completa y Secundaria incompleta, con un 8 % cada uno.

Gráfico 6

Tiempo de funcionar el emprendimiento de los emprendedores

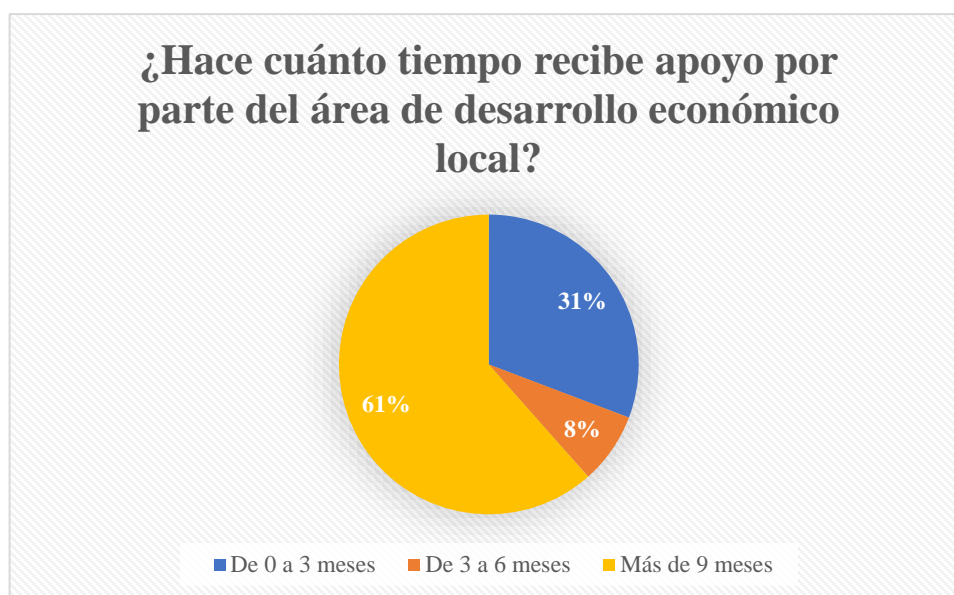


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

Según el gráfico anterior, se muestra la participación de los encuestados según el tiempo de funcionamiento del emprendimiento. La mayor parte de los participantes tiene más de 2 años de funcionamiento, con un total de 12 personas, mientras que solo 1 participante tiene 2 años.

Gráfico 7

Tiempo de recibir apoyo por parte del área de desarrollo económico local

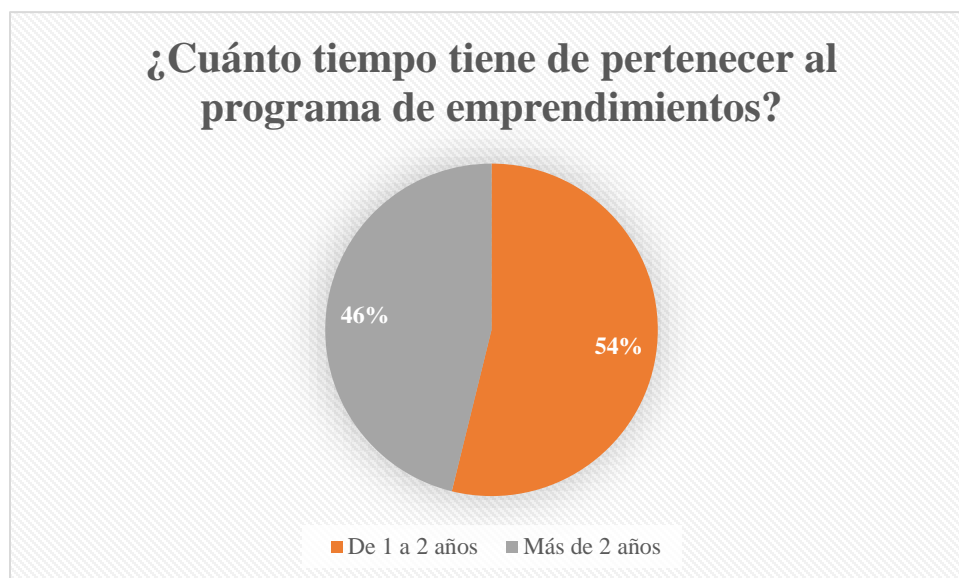


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se puede observar el tiempo durante el cual han recibido apoyo por parte del área de desarrollo económico local. El porcentaje más alto es 61 %, para aquellos con más de 9 meses de apoyo, seguido por el 31 % para quienes recibieron apoyo de 0 a 3 meses, y finalmente, el 8 % para los que recibieron apoyo de 3 a 6 meses.

Gráfico 8

Tiempo de pertenecer al programa de emprendimientos

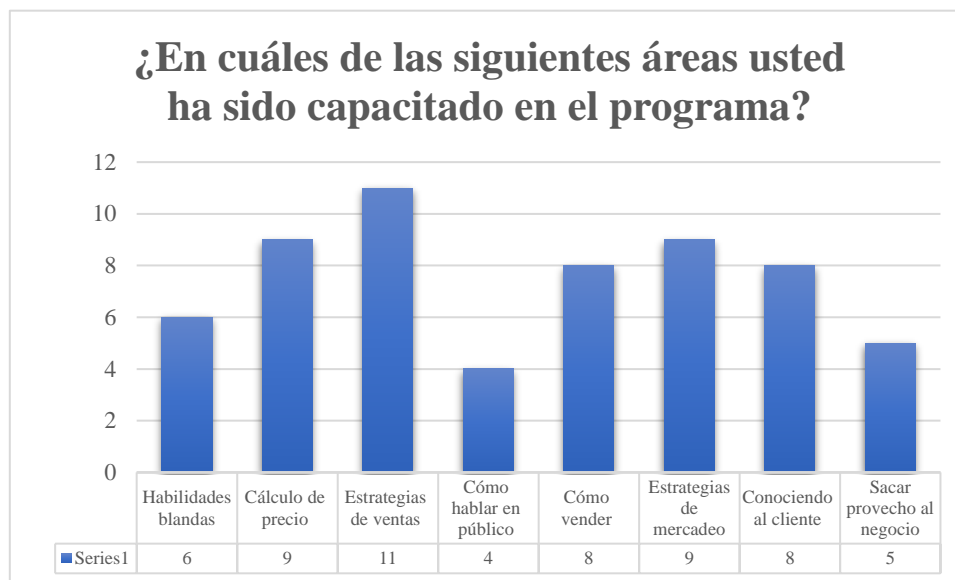


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se puede observar el tiempo que los participantes encuestados han pertenecido al programa de emprendimientos. El porcentaje más alto es del 54 %, para quienes tienen entre 1 y 2 años en el programa, y el segundo es del 46 %, para aquellos con más de 2 años.

Gráfico 9

Áreas que han sido capacitados en el programa a través de la municipalidad de Cañas

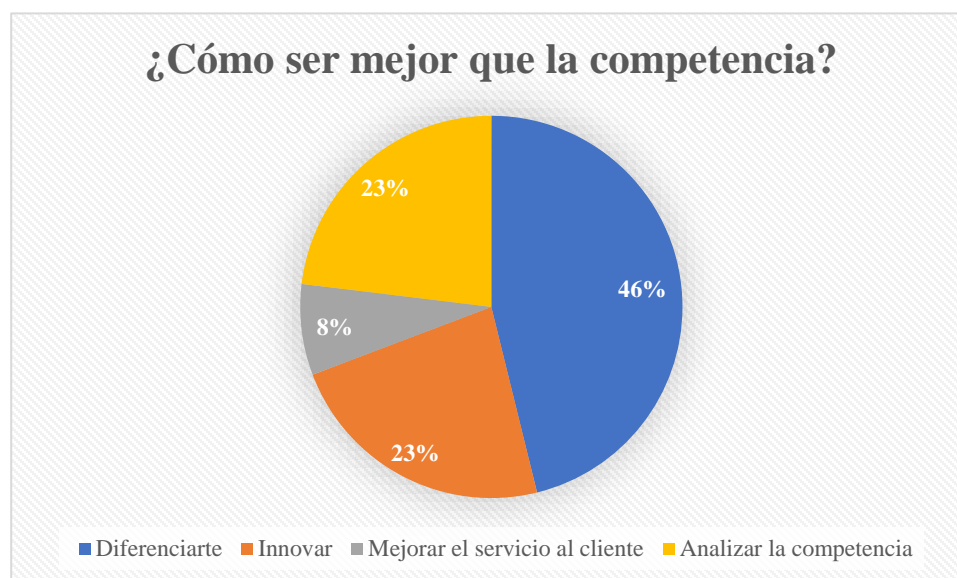


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

El gráfico ilustra que la materia más abordada por los emprendedores mediante su participación en capacitaciones son las estrategias de ventas. Sin embargo, otras áreas de aprendizaje, como el cálculo de precios, técnicas de ventas, estrategias de mercado y conocimiento del cliente, también han sido temas de capacitación, aunque en menor medida, dentro del grupo en estudio.

Gráfico 10

Cómo consideraron ser mejor que la competencia

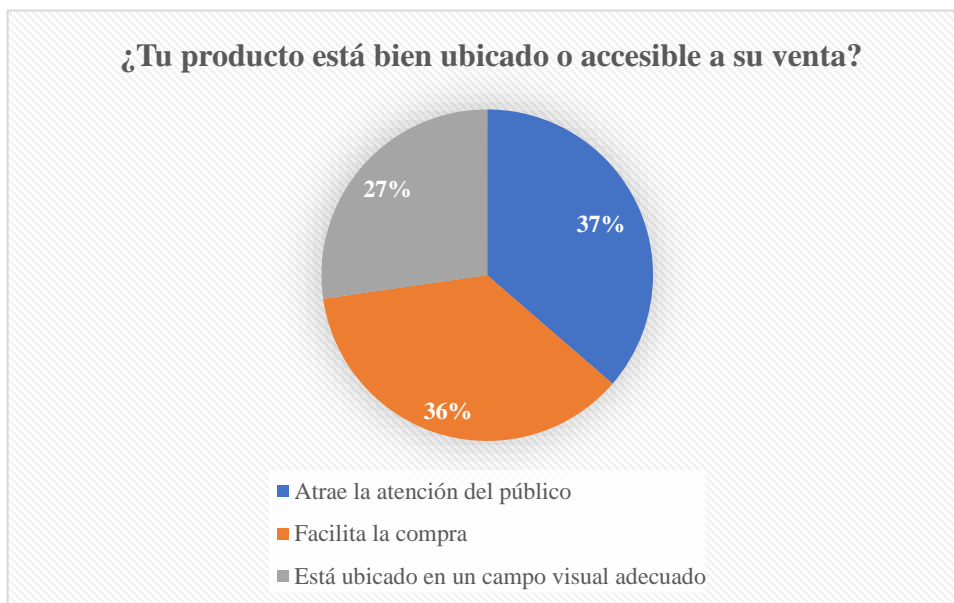


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

Según el gráfico anterior, se muestran los resultados de los participantes encuestados sobre cómo ser mejor que la competencia. El porcentaje más alto, con un 46 %, corresponde a diferenciarse. Hay una equivalencia del 23 % en innovar y analizar a la competencia, y, por último, un 8 % en mejorar el servicio al cliente.

Gráfico 11

El producto está bien ubicado o accesible a la venta

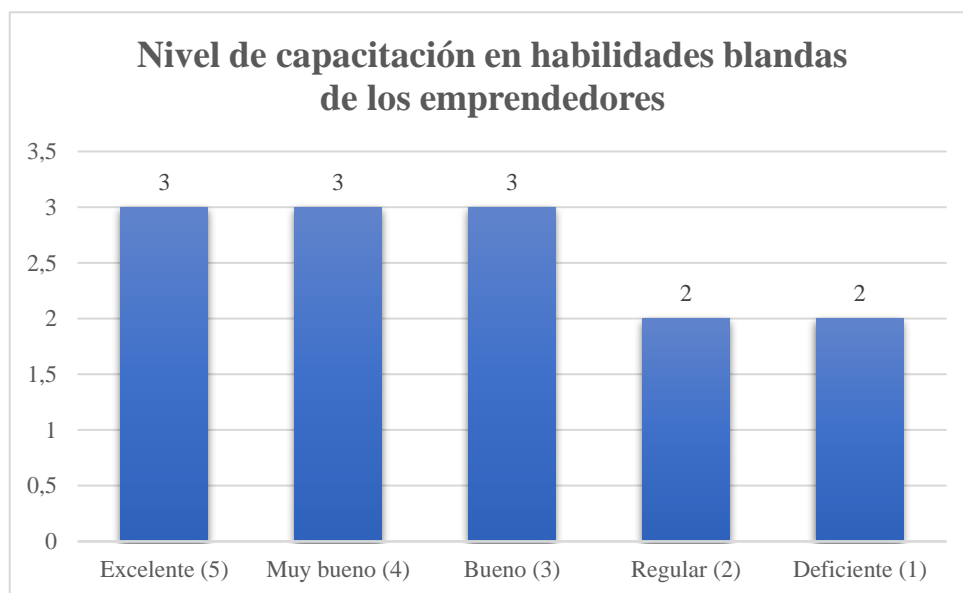


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico 11, se pueden observar los resultados de los participantes encuestados sobre si su producto está bien ubicado o es accesible para la venta. El porcentaje más alto, con un 37 %, corresponde a "atrae la atención del público". El segundo porcentaje, con un 36 %, es "facilita la compra", y un 27 % considera que está "ubicado en un campo visual adecuado".

Gráfico 12

Nivel de capacitación en habilidades blandas de los emprendedores



Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se puede observar el nivel de capacitación de los emprendedores en habilidades blandas. En general, ellos consideran que se encuentran bien. De los 13 participantes del proyecto, 6 encuestados opinan que están bien capacitados en habilidades blandas.

Respuesta abierta

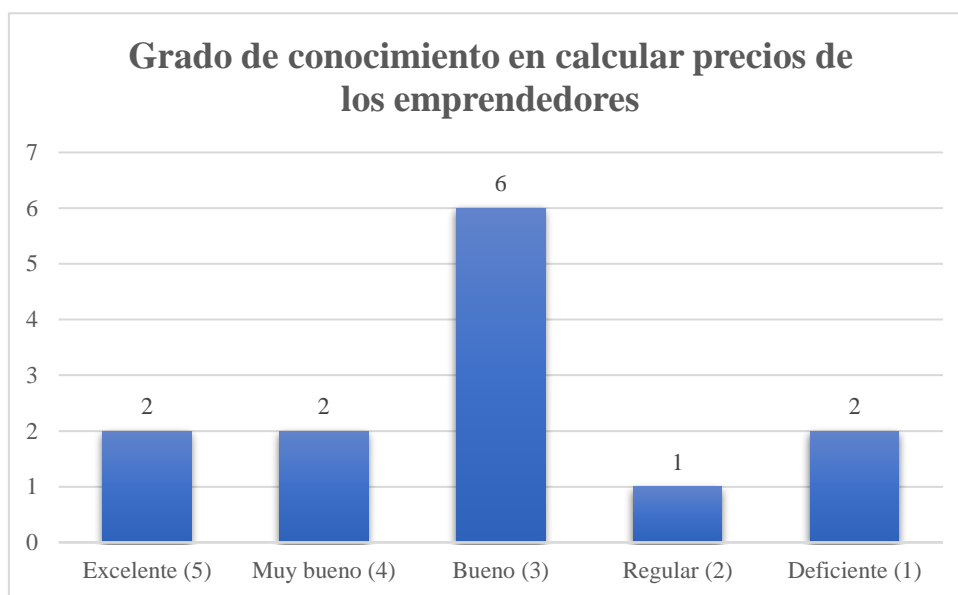
Dificultades que han enfrentado los emprendedores

A partir de los resultados obtenidos, se evidencian las principales dificultades que han enfrentado los participantes encuestados. Mencionan que una de las principales dificultades ha sido la falta de presupuesto para contar con un buen inventario. También señalan que la competencia y la falta de activos han representado una desventaja para sus negocios. Además,

mencionan que cobrar lo justo, lograr ser visibles para las personas y mantener la constancia en las redes sociales son las mayores complicaciones que han enfrentado como emprendedores.

Gráfico 13

Grado de conocimiento en calcular precios de los emprendedores

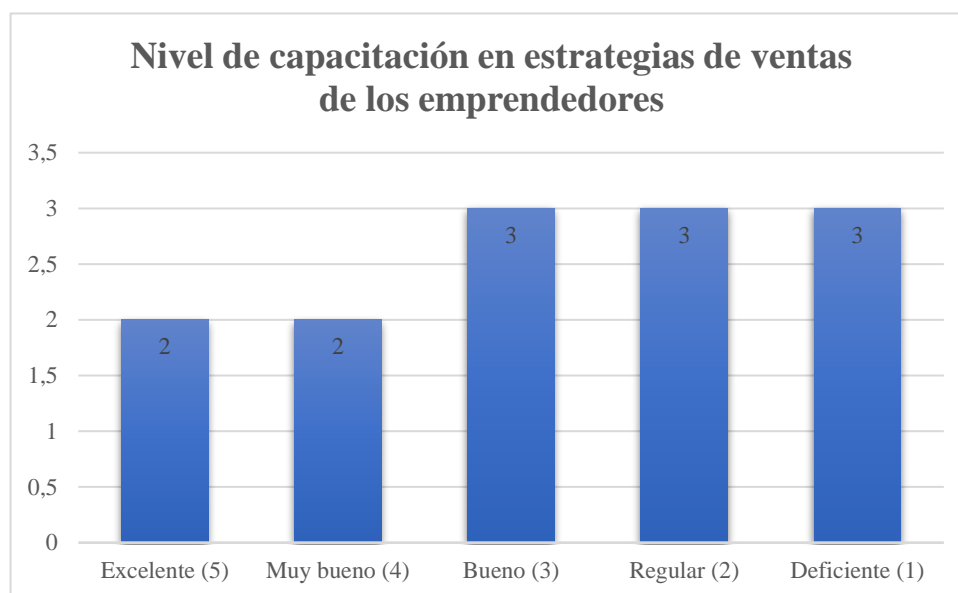


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se indican los resultados sobre el grado de conocimiento que tienen los emprendedores en el cálculo de precios. En general, ellos afirman que saben calcular el precio. De los 13 participantes del proyecto, 6 saben calcular el precio, aunque no se consideran excelentes en ello.

Gráfico 14

Nivel de capacitación en estrategias de ventas de los emprendedores

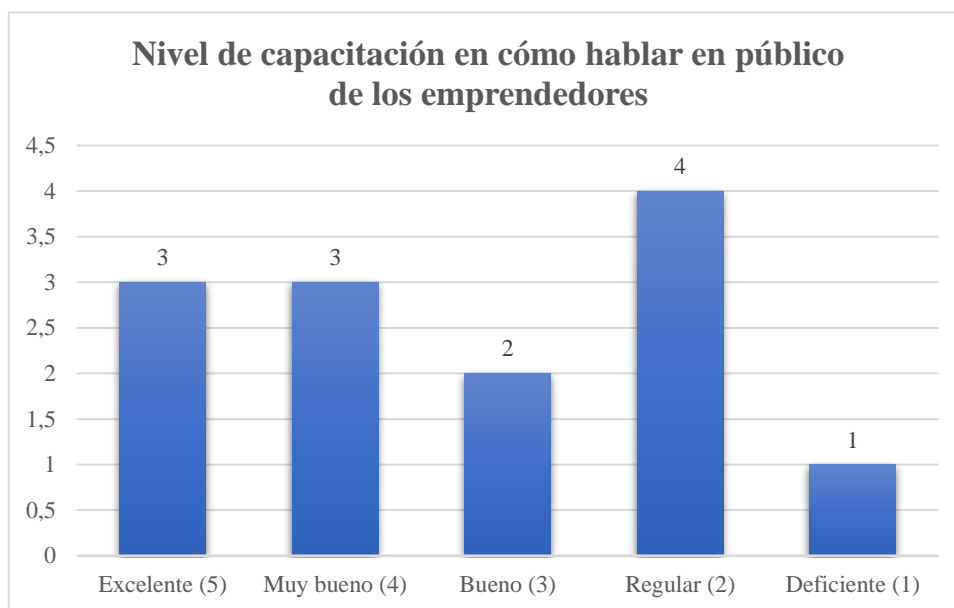


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se indican los resultados sobre el nivel de capacitación en que se encuentran los emprendedores en estrategias de ventas, generalmente, ellos dicen que no están bien, de los 13 participantes del proyecto 6 piensan que no están bien y deben capacitarse en estrategias de ventas.

Gráfico 15

Nivel de capacitación en cómo hablar en público de los emprendedores

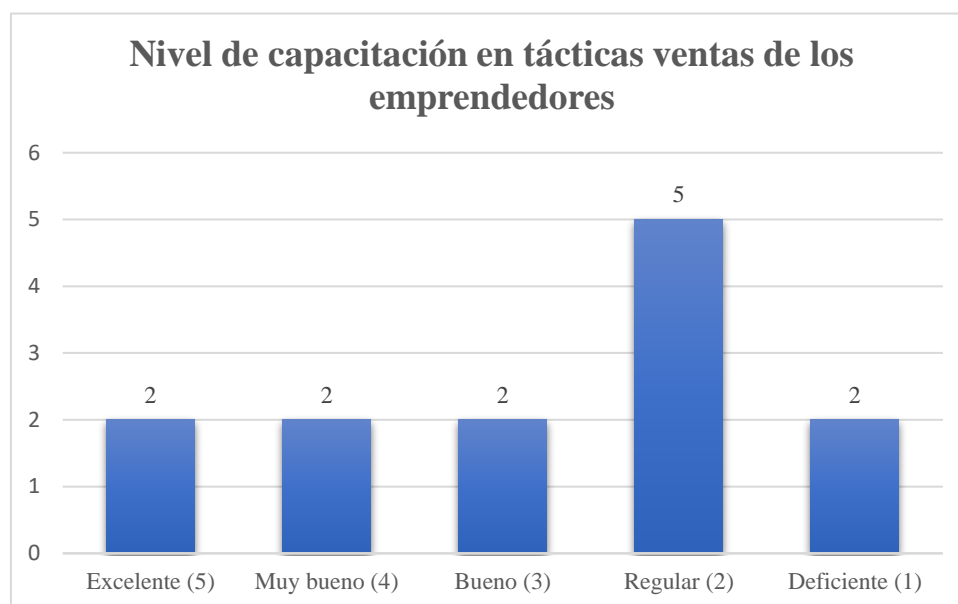


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se puede observar el nivel de capacitación en el que se encuentran los emprendedores en cuanto a cómo hablar en público. En general, los encuestados afirman que están bien. De los 13 participantes del proyecto, 6 consideran que están perfectamente bien en este aspecto.

Gráfico 16

Nivel de capacitación en tácticas de ventas de los emprendedores

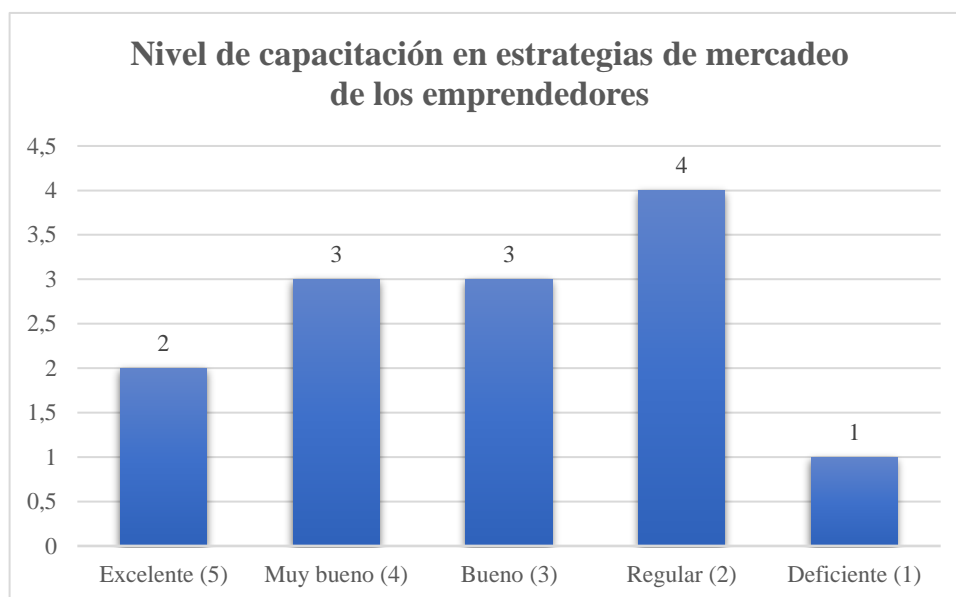


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se presentan los resultados sobre el nivel de capacitación en el que se encuentran los emprendedores en tácticas de ventas. De los 13 participantes encuestados, 7 respondieron que no están conformes, lo que indica que no están suficientemente capacitados en esta área.

Gráfico 17

Nivel de capacitación en estrategias de mercadeo de los emprendedores

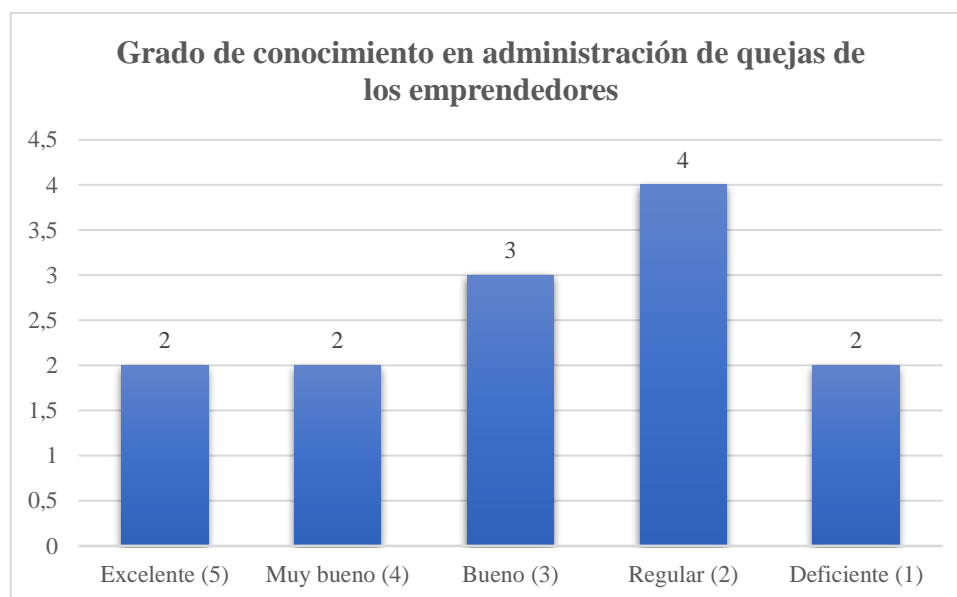


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se presentan los resultados sobre el nivel de capacitación en el que se encuentran los emprendedores en estrategias de mercadeo. De los 13 participantes encuestados, 5 no se consideran bien capacitados, lo que indica que no están suficientemente preparados en estrategias de mercadeo.

Gráfico 18

Grado de conocimiento en administración de quejas de los emprendedores

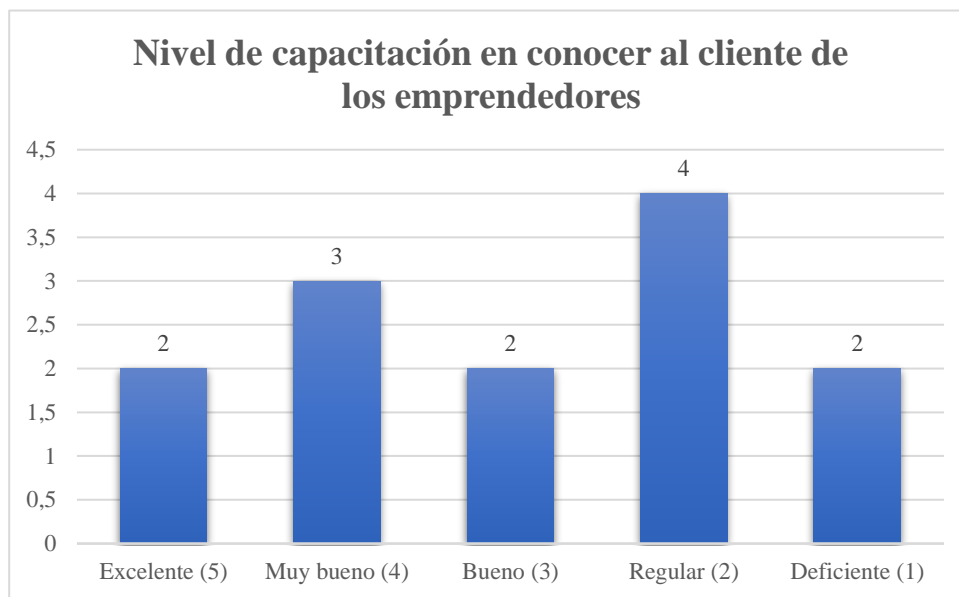


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se indican los resultados sobre el grado de conocimiento que tienen los emprendedores en administración de quejas, de los 13 participantes encuestados, 6 dicen que están mal, eso quiere decir que no están lo suficiente capacitados en administración de quejas.

Gráfico 19

Nivel de capacitación en conocer al cliente de los emprendedores

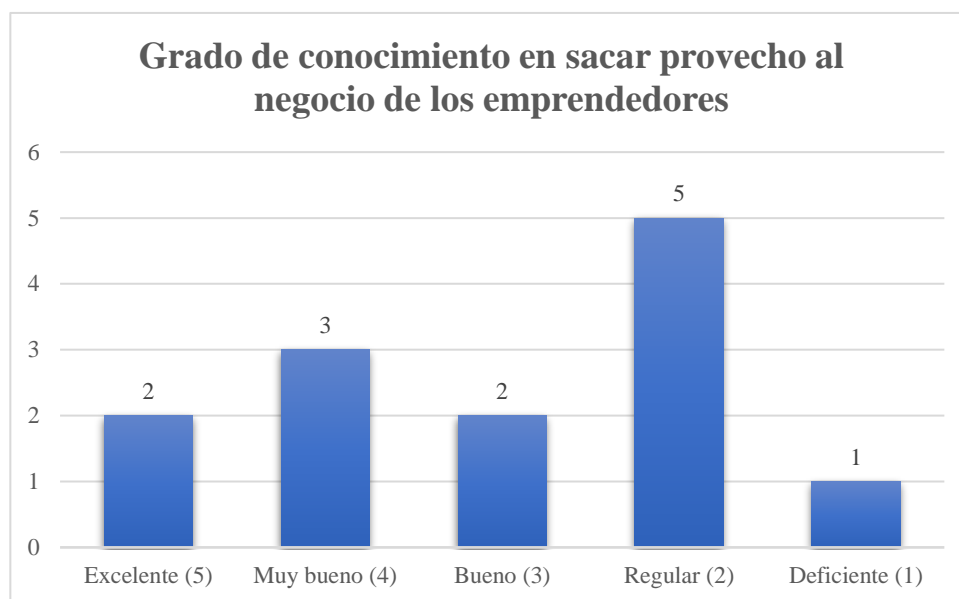


Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se presentan los resultados sobre el grado de conocimiento que tienen los emprendedores en administración de quejas. De los 13 participantes encuestados, 6 indican que están mal, lo que significa que no están suficientemente capacitados en administración de quejas.

Gráfico 20

Grado de conocimiento en sacar provecho al negocio de los emprendedores



Fuente: Investigación 2024. Resultados obtenidos de diagnóstico realizado al grupo de emprendedores.

En el gráfico anterior, se pueden observar los resultados sobre el grado de conocimiento y capacitación que tienen los emprendedores para sacar provecho a su negocio. De los 13 participantes encuestados, 6 no se sienten conformes, lo que significa que no están suficientemente capacitados para sacar provecho a su negocio.

Procesamiento de datos

Se presentan 32 preguntas de verdadero/falso, divididas en 4 preguntas para cada una de las 8 habilidades.

Todas las respuestas correctas tienen un valor de 2 puntos, las respuestas incorrectas tienen un valor de 1 punto y se habilita una tercera opción de respuesta, que indica “No sé”, con un valor de cero puntos.

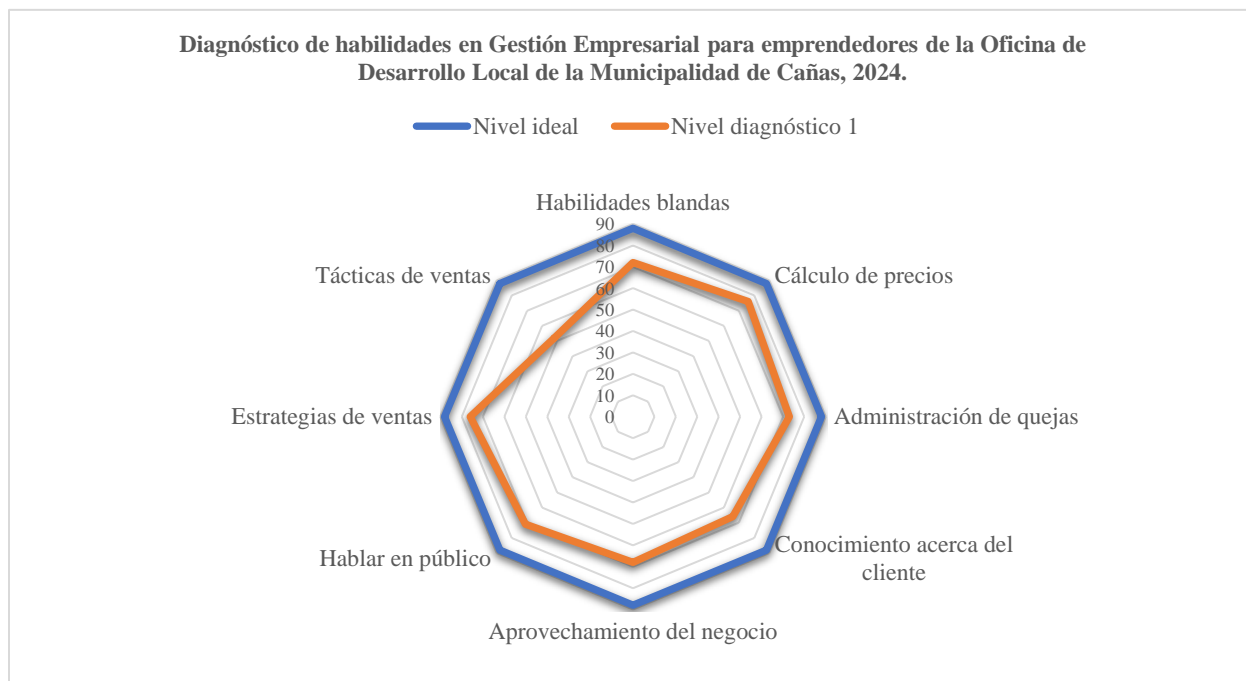
De este modo, la puntuación perfecta por habilidad tiene un valor total de 88 puntos, es decir:

$11 \times 2 \times 4 = 88 \rightarrow$ Donde 11 es el total de participantes en el programa, 2 es el valor de la puntuación por respuesta correcta y 4 es el número de preguntas por habilidad.

A continuación, se presenta un análisis del gráfico que ilustra los resultados del diagnóstico de habilidades en gestión empresarial.

Gráfico 21

Diagnóstico de habilidades en gestión empresarial



Fuente: Resultados obtenidos del diagnóstico aplicado a los emprendedores.

El gráfico anterior describe las habilidades en Gestión Empresarial y muestra la frecuencia de las distintas competencias. En él se observa que el cálculo de precios y las estrategias de ventas son las habilidades más desarrolladas, seguidas de la administración de quejas, las habilidades blandas y el hablar en público. Las competencias relacionadas con el aprovechamiento del negocio, el conocimiento del cliente y las tácticas de ventas muestran una frecuencia menor en comparación. Este patrón sugiere que, en general, los emprendedores tienden a priorizar habilidades prácticas y de aplicación inmediata en la gestión de sus negocios.

El siguiente cuadro es una consolidación del diagnóstico aplicado en relación con las habilidades en Gestión Empresarial desarrolladas por los emprendedores, clasificadas por su frecuencia de aplicación. Este cuadro permite observar de manera clara cuáles competencias

tienen mayor relevancia en la práctica empresarial diaria, destacando aquellas que necesitan fortalecerse o que ya están sólidamente implementadas.

Tabla 4

Consolidado de diagnóstico de habilidades



UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL

SEDE GUANACASTE

LICENCIATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

CONSOLIDADO DE DIAGNÓSTICO DE HABILIDADES

Habilidad	Puntuación ideal	Puntuación obtenida
Estrategias de ventas	88	76
Cálculo de precios	88	76
Administración de quejas	88	73
Habilidades blandas	88	72
Hablar en público	88	71
Aprovechamiento del negocio	88	68
Conocimiento acerca del cliente	88	66
Tácticas de ventas	88	52

Fuente: Resultados obtenidos del diagnóstico aplicado a los emprendedores.

El cuadro anterior muestra una comparación entre la puntuación ideal y la puntuación obtenida en diversas habilidades clave de Gestión Empresarial. La puntuación ideal es de 88 para cada habilidad, establecida como referencia para evaluar el nivel de competencia alcanzado en cada área. En general, se observa que las habilidades de estrategias de ventas y cálculo de precios están más cerca de la puntuación ideal, con valores de 76 cada una. En contraste, competencias como tácticas de ventas y conocimiento del cliente muestran brechas más amplias, con puntuaciones de 52 y 66, respectivamente. Estos resultados destacan las áreas en las que los emprendedores presentan fortalezas y aquellas en las que podrían beneficiarse de una mayor

capacitación. Este enfoque resalta las habilidades que están más desarrolladas y las que necesitan mejorar, lo cual ayuda a visualizar la brecha entre el ideal y el desempeño actual.

Programas de capacitaciones

Programa de capacitaciones

Según la propuesta del objetivo específico #1, en este apartado se desarrolla el programa de capacitaciones.

Nombre del programa

El nombre del programa de capacitación es "Competitividad", debido a que su perspectiva es mejorar el desarrollo de competencias en relación con las áreas funcionales empresariales de cada emprendedor.

Aspectos generales

- Naturaleza del curso: Teórico-práctico
- Modalidad: Horas presenciales / 4 horas de estudio
- Requisitos: Emprendedores incorporados al programa de desarrollo económico de la municipalidad
- Mentora: Jeacqueline Cortez González
- Correo electrónico: jeacky1999@hotmail.com
- Teléfono: 8380 2213
- Clases presenciales: Lunes, martes y miércoles de 8 a.m. a 12:00 p.m.
- Ubicación: Costado sur del mercado, detrás de la feria del agricultor, aulas de capacitación municipal.

I. Descripción

Su enfoque principal es brindar apoyo, mediante tres mentorías, abordando los conocimientos posteriores, como parte del refuerzo de conceptos que no están bien definidos por cada uno de los empresarios.

Los temas fundamentales a desarrollar están relacionados con las competencias empresariales, que son la base principal del crecimiento en un comercio. Los empresarios deben comprometerse a capacitarse constantemente para alcanzar los objetivos planteados y mantenerse competitivos en el mercado.

II. Propósitos

2.1 Propósito general

Desarrollar un programa de capacitaciones sistematizado en tres unidades, de acuerdo con lo identificado en el diagnóstico sobre el nivel de competencias empresariales de los emprendedores, mediante la elaboración de talleres para un proceso interactivo de aprendizaje.

2.2 Propósitos específicos

- Facilitar un proceso de aprendizaje por competencias, con el objetivo de explorar la relación entre conocimientos, habilidades y actitudes, para que el emprendedor pueda desarrollar por sí mismo las herramientas que necesita.
- Fortalecer las competencias básicas de los empresarios mediante orientación actitudinal y estrategias prácticas, favoreciendo su evolución constante, lo que les permitirá realizar su trabajo con eficiencia.

- Brindar componentes sobre habilidades blandas, cálculo de precios, administración de quejas, conocimiento del cliente, aprovechamiento del negocio, cómo hablar en público, tácticas de ventas y estrategias de mercadeo.
- Impulsar la motivación a través de la actualización de información relevante, utilizando recursos didácticos que faciliten el proceso de enseñanza y aprendizaje, con el fin de obtener buenos resultados.

III. Contenidos curriculares

3.1 Contenidos temáticos

3.2 Las áreas se definieron con base en el diagnóstico aplicado a los emprendedores. Posteriormente, se configuraron las variables a estudiar.

Unidad I. Recursos para el aprendizaje

1.1 Habilidades blandas

1.2 Cálculo de precios

1.3 Administración de quejas

1.4 Conociendo al cliente

1.5 Sacar provecho al negocio

1.6 Tácticas de ventas

1.7 Cómo hablar en público

1.8 Estrategias de mercadeo

Habilidades y actitudes

- Comunicación, aprender a escuchar, confianza y seguridad personal.
- Colaboración, organización, trabajo en equipo, liderazgo, creatividad, adaptación al cambio.
- Innovación, capacidad para establecer un precio superior, pensamiento crítico.

Metodología

La metodología planteada es flexible, se integran métodos didácticos tanto teóricos como prácticos. La técnica a emplear será interactiva, lo que activará los conocimientos previos de los emprendedores y facilitará la comprensión de cada concepto impartido en cada sección. Además, se proporcionarán medios y recursos, como videos para la reflexión, mesas redondas y debates, relacionados con los temas de enseñanza, con el objetivo de promover un aprendizaje provechoso.

Las capacitaciones serán impartidas por una facilitadora, con el apoyo de herramientas tecnológicas y material didáctico, para facilitar y guiar el proceso de enseñanza. Esto favorecerá la estimulación sensorial y permitirá un proceso educativo interactivo que motiva y fomenta la exploración de nuevos conocimientos.

Evaluación

Para medir los conocimientos alcanzados y evaluar el desempeño con respecto a los objetivos planteados, se elaborarán dos diagnósticos cortos. El primero se aplicará al inicio del taller 1 para evaluar el conocimiento previo de los emprendedores sobre los conceptos a tratar, y el segundo se aplicará al final del taller 3 para determinar qué han aprendido durante el proceso y

verificar la efectividad de los talleres. El enfoque de la evaluación es comprobar tanto los conocimientos adquiridos como la actitud de los participantes. La prueba incluirá preguntas de opción múltiple con la opción de marcar con una "X" para facilitar las respuestas, abarcando las temáticas tratadas en cada lección. Cabe aclarar que el diagnóstico no tendrá valor para los emprendedores individualmente, pero sí tendrá valor para la investigación, ya que se realiza con el fin de evaluar los resultados esperados.

Contenido curricular

Los temas fundamentales considerados para el desarrollo de los talleres se basan en la recopilación de información y los resultados del diagnóstico. Estos contenidos están sistematizados para que el grupo de emprendedores pueda alcanzar cada etapa del proceso empresarial.

Planificación de clases

Durante las capacitaciones, se emplearán diversas técnicas didácticas para promover un aprendizaje significativo. A continuación, se detallan las actividades correspondientes.

Talleres educativos

Tabla 5*Programa de capacitaciones*

<i>Taller 1</i>		<i>Clase N° 1</i>
		<i>Tiempo: 4 horas</i>
Resultados de aprendizaje: Aportar estrategias para el desarrollo y habilidades por competencias.		
Propósito de la clase: Contribuir con la motivación y actitudes de los participantes, para que logren obtener los resultados esperados.		
Habilidades por desarrollar: Colaboración, organización, trabajo en equipo, liderazgo, creatividad, adaptación al cambio.		
Contenido de clase		
Actividades	Duración	Recursos
Inicio:		
Bienvenida por parte del capacitador	5 minutos	-
Pasar lista de asistencia	15 minutos	Computadora
Presentación de los participantes	10 minutos	-
Fichas de expectativas de los talleres	20 minutos	Papel y lápiz
Realizar primer quiz de conocimiento	35 minutos	Papel y lápiz
Primera parte: Presentación de temas		
Presentación sobre Habilidades Blandas	20 minutos	Computadora y proyector
Presentación sobre Calculo de Precios	20 minutos	Computadora y proyector
Presentación sobre Administración de quejas	20 minutos	Computadora y proyector
Segunda parte: Desarrollo de actividades de aprendizaje		
Dinámica en la cabeza del cliente	30 minutos	Papel y lápiz
Refrigerio	15 minutos	Pan, fresco y servilletas
Conclusiones:		
Repasar puntos principales	25 minutos	-

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Tabla 6*Programa de capacitaciones*

<i>Taller 2</i>		<i>Clase N° 2</i>
		<i>Tiempo: 4 horas</i>
Resultados de aprendizaje: Proporcionar la importancia de hablar en público, para mejorar las habilidades de comunicación.		
Propósito de la clase: Obtener confianza y seguridad, para hablar con claridad a la hora de negociar.		
Habilidades por desarrollar: Aprender a escuchar, comunicación asertiva, confianza y seguridad personal.		
Contenido de clase		
Actividades	Duración	Recursos
Inicio:		
Pasar lista de asistencia	15 minutos	Computadora
Video motivador	20 minutos	Computadora y proyector
Conversatorio	30 minutos	Sillas
Primera parte: Presentación de temas		
Presentación de Conociendo al Cliente	20 minutos	Computadora y proyector
Presentación de Sacar Provecho al Negocio	20 minutos	Computadora y proyector
Presentación sobre Cómo Hablar en Público	20 minutos	Computadora y proyector
Segunda parte: Desarrollo de actividades de aprendizaje		
Dinámica teléfono roto	30 minutos	–
Dinámica de ahorcado con palabras relacionadas al tema	30 minutos	Pizarra y marcador
Conclusiones:		
Repasar puntos principales	25 minutos	–

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Tabla 7*Programa de capacitaciones*

<i>Taller 3</i>		<i>Clase N° 3</i>
		<i>Tiempo: 4 horas</i>
Resultados de aprendizaje: Entender la importancia de las estrategias de mercadotecnia para el área de ventas.		
Propósito de la clase: Desarrollar estrategias de mercadeo, para agilizar ventas.		
Habilidades por desarrollar: Investigación, análisis, negociación, gestión del tiempo, innovación y creatividad.		
Contenido de clase		
Actividades	Duración	Recursos
Inicio:		
Bienvenida por parte del capacitador	5 minutos	-
Pasar lista de asistencia	15 minutos	Computadora
Primera parte: Presentación de temas		
Presentación sobre Estrategias de Ventas	20 minutos	Computadora y proyector
Presentación sobre Tácticas de ventas	20 minutos	Computadora y proyector
Presentación sobre Estrategias de Mercadeo	20 minutos	Computadora y proyector
Segunda parte: Desarrollo de actividades de aprendizaje		
Dinámica diseño de producto	30 minutos	Hojas blancas y lápiz
Presentación del diseño	10 minutos	Hojas blancas y lápiz
Dinámica construcción de un relato con palabras relacionadas al tema	20 minutos	-
Refrigerio	15 minutos	Pan, fresco y servilletas
Conclusiones:		
Aplicar último quiz	35 minutos	Papel y lápiz
Repasar puntos principales	20 minutos	-

Fuente: Elaboración propia, 2024.

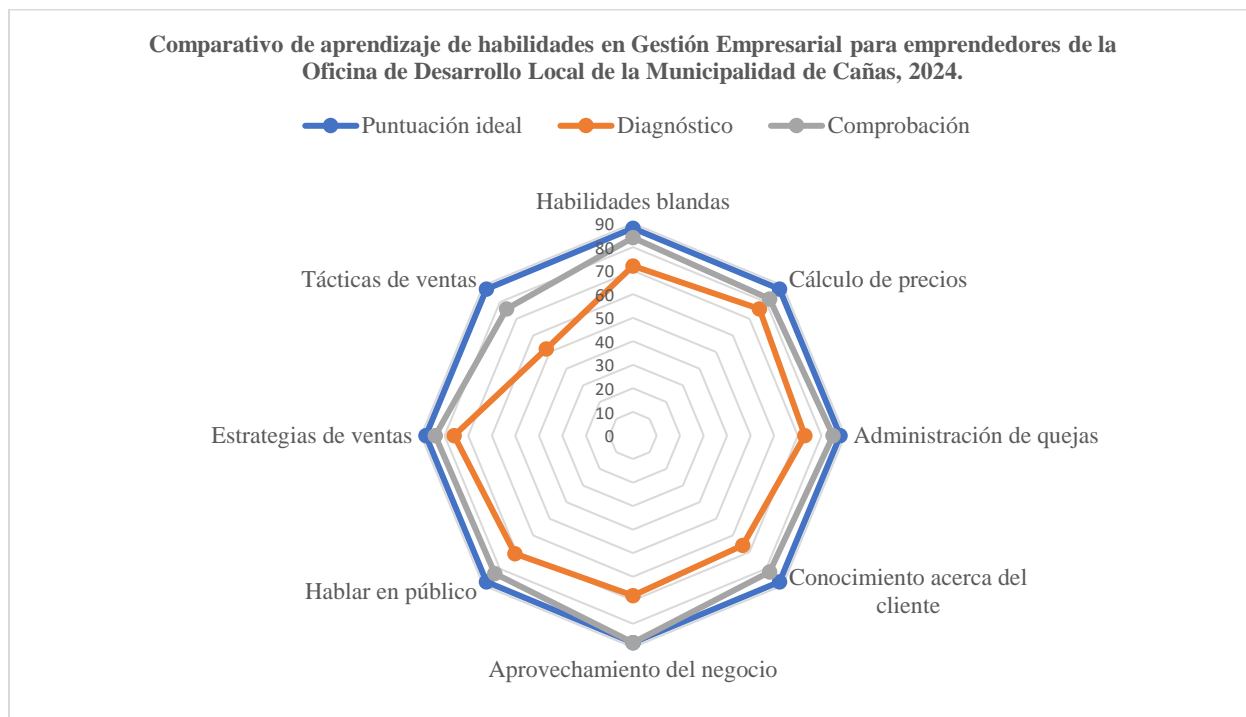
Diagnóstico posterior

La evaluación de los resultados se realiza considerando dos momentos en los que se aplicaron los instrumentos de medición. El primer momento corresponde a la etapa de diagnóstico, en la que se distribuyó el instrumento de evaluación antes de iniciar las capacitaciones; los resultados obtenidos en esta etapa sirvieron como insumo para el diseño del contenido de los talleres. El segundo momento de aplicación se lleva a cabo una vez finalizado el abordaje completo del contenido temático de los talleres.

La aplicación de la misma herramienta, así como el uso de una escala estandarizada de medición para ambos momentos, permitió verificar la evolución del aprendizaje de los participantes en un mismo plano, mediante la implementación del gráfico de redes o "tela de araña".

Gráfico 22

Comparativo de aprendizaje de habilidades en gestión empresarial para emprendedores de la Oficina de Desarrollo Local de la Municipalidad de Cañas, 2024.



Fuente: Resultados obtenidos del diagnóstico aplicado a los emprendedores, 2024.

Análisis del comparativo de aprendizaje en gestión empresarial

Este gráfico de radar muestra el desarrollo de diversas habilidades empresariales en emprendedores de la Oficina de Desarrollo Local de la Municipalidad de Cañas. Se comparan tres valores por habilidad:

1. **Puntuación Ideal** (nivel objetivo deseado)
2. **Diagnóstico** (nivel inicial antes de la capacitación)
3. **Comprobación** (nivel alcanzado después de la capacitación)

Áreas con mayor mejora

Las habilidades que muestran un avance significativo entre el diagnóstico y la comprobación incluyen:

- **Tácticas de ventas:** Pasó de una puntuación baja a una mejora considerable, aunque sigue distante del ideal. A pesar del avance, sigue siendo el área con el puntaje más bajo.
- **Conocimiento acerca del cliente:** También presentó un incremento notable. Aún hay un margen de mejora para alcanzar la meta ideal.

Áreas con brecha importante

Las habilidades donde la diferencia entre la puntuación ideal y la comprobación sigue siendo amplia incluyen:

Habilidades blandas, administración de quejas y hablar en público: Estas habilidades presentan diferencias entre 12 y 16 puntos, lo que indica que, aunque hubo avances, aún hay margen de mejora.

Habilidades con mayor cercanía al ideal: Algunas competencias lograron un nivel bastante próximo al esperado:

- **Aprovechamiento del negocio:** Alcanzó la meta de 88 puntos.
- **Cálculo de precios y estrategias de ventas:** Presentaron mejoras y están cerca del ideal.

Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Se llega a las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos específicos:

1. Identificar la situación actual del nivel de competencias empresariales que presentan los emprendedores del distrito central atendidos por la Municipalidad de Cañas, a través de un diagnóstico de conocimientos para la definición de líneas de aprendizaje en gestión empresarial.

En consecuencia, un programa de capacitaciones bien estructurado tiene un efecto relevante en el fortalecimiento de las capacidades empresariales, de modo que impulsa la innovación, sostenibilidad y competitividad de los empresarios.

Establecer un punto de partida claro resulta útil para evaluar los progresos alcanzados durante el proceso de formación y realizar ajustes si es necesario. Además, elaborar un plan basado en un análisis detallado ayuda a evitar repeticiones en el contenido y permite dar prioridad a los temas más relevantes para los emprendedores.

2. Definir un programa de capacitaciones ajustado a las necesidades de los emprendedores del distrito central atendidos por la Municipalidad de Cañas, mediante la construcción de guías de aprendizaje para el desarrollo de conocimientos de los emprendedores.

El principal reto del programa de capacitación fue lograr que los participantes asistieran y participaran activamente en los talleres. Para aumentar la motivación y el compromiso de los emprendedores en las actividades de capacitación, se pueden aplicar estrategias como: demostrar el valor del taller, de modo que los emprendedores perciban que el taller les proporcionará beneficios concretos.

Al realizar un diagnóstico definido, los temas pueden ajustarse para abordar las debilidades y desarrollar las competencias de los emprendedores, garantizando un nivel de formación más eficaz. Por su parte, al tratar temas adaptados a sus necesidades individuales, los emprendedores se muestran más comprometidos y motivados para aplicar los conocimientos obtenidos en sus empresas.

3. Aplicar tres talleres educativos sobre la gestión empresarial para el desarrollo de competencias en temas de las áreas funcionales de la empresa, mediante un proceso interactivo de aprendizaje en el distrito central de Cañas, Guanacaste.

Se evidencia un avance significativo en la mayoría de las habilidades, observándose un progreso en todas las competencias evaluadas, lo que indica que la capacitación tuvo un impacto positivo en los emprendedores.

- Necesidad de reforzar tácticas de ventas: Es la habilidad con mayor diferencia entre la puntuación ideal y el diagnóstico inicial (24 puntos), lo que sugiere que los participantes requieren más formación práctica en estrategias efectivas de venta.
- Mejoras en el conocimiento del cliente y aprovechamiento del negocio: Aunque se alcanzó la puntuación ideal en la comprobación, estas áreas inicialmente presentaban una diferencia considerable (16 y 20 puntos, respectivamente), lo que resalta la importancia de seguir fortaleciendo la comprensión del mercado y la optimización de recursos.
- Desarrollo de habilidades blandas y comunicación: Se identificó un avance en habilidades como hablar en público, administración de quejas y trabajo en equipo, aunque aún existen oportunidades de mejora.

- Éxito en cálculo de precios y estrategias de ventas: Son las áreas con menor diferencia, lo que sugiere que los participantes ya contaban con conocimientos previos o que el programa logró transmitir eficazmente los conceptos.
- Impacto positivo del programa de capacitación: La diferencia entre el diagnóstico inicial y la comprobación final confirma que la metodología utilizada ayudó a reducir brechas de conocimiento y mejorar la preparación de los emprendedores para gestionar sus negocios de manera más efectiva.

Recomendaciones

Facilitar herramientas útiles a los participantes de los programas de capacitación para que sea eficaz, es clave diseñarlo teniendo en cuenta sus necesidades, grado de conocimientos y circunstancia.

Potenciar el aprovechamiento del negocio

- Diseñar asesorías personalizadas para cada emprendedor.
- Implementar módulos sobre planificación estratégica y toma de decisiones.
- Promover ejercicios prácticos sobre análisis financiero y control de costos.

Reforzar las tácticas de ventas

- Implementar simulaciones de ventas y *role-playing* para mejorar la aplicación práctica.
- Incluir análisis de casos de éxito de emprendedores.
- Desarrollar guías con estrategias de negociación y cierre de ventas.

Ampliar estrategias y tácticas de ventas

- Introducir *marketing* digital y *branding*.
- Enseñar el uso de herramientas como Gestión de Relación con los Clientes (CRM) y redes sociales para gestionar clientes.
- Fomentar la implementación de promociones y descuentos estratégicos.

Mantener el progreso en cálculo de precios

- Continuar con ejercicios prácticos de fijación de precios basada en costos y valor percibido.

- Implementar software o calculadoras de precios para optimizar la gestión de costos.

Mejorar la confianza al hablar en público

- Incluir técnicas de oratoria y *storytelling*.
- Realizar presentaciones en grupo con retroalimentación.

Fortalecer el conocimiento del cliente

- Realizar talleres sobre segmentación de clientes y análisis de mercado.
- Aplicar herramientas como encuestas y *focus groups*.
- Fomentar el uso de plataformas digitales para análisis de comportamiento del consumidor.

Potenciar el aprovechamiento del negocio

- Diseñar asesorías personalizadas para cada emprendedor.
- Implementar módulos sobre planificación estratégica y toma de decisiones.
- Promover ejercicios prácticos sobre análisis financiero y control de costos.

Mejorar habilidades blandas y comunicación

- Incluir dinámicas de grupo para fortalecer el trabajo en equipo, liderazgo y comunicación efectiva.
- Usar herramientas como *feedback 360°* para mejorar la autoconfianza.

Para mejorar el impacto del programa, se recomienda un planteamiento más práctico con simulaciones, análisis de casos reales y asesoría personalizadas. Además, el uso de herramientas

tecnológicas y técnicas avanzadas de ventas permitirá a los emprendedores aplicar lo aprendido de manera efectiva en sus negocios.

Referencias

- Almeida-Macias, M. R., Infante-Ricardo, A. I. y Cuenca-Arbella, Y. (2019). La comunicación no verbal en la formación inicial del Comunicador Social. *Luz*, 18(2), 3-15.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=589164245001>
- Alvarado, M., Briceño, D y Coronado, K. (2018). *Plan de Marketing para el fortalecimiento del proceso asociativo de emprendedores del programa de emprendimientos de la Municipalidad de Cañas, Guanacaste 2018*. Repositorio Universidad Técnica Nacional [UTN]. <https://repositorio.utn.ac.cr/collections/cbaef5b6-f981-4901-876b-a56fa0724dfa>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3a. ed.).
https://elibro.net/es/ereader/biblioutn/40513?fs_q=metodologia_de_la_investigaci%C3%B3n&fs_edition_year=2017&prev=fs
- Barrantes, R. (2016). *Investigación: Un Camino Al Conocimiento. Un Enfoque Cuantitativo, Cualitativo y Mixto* (2ª). EUNED.
- Boanerge, M. (2018, enero-noviembre). Las competencias laborales como eje formativo para mejorar el desempeño organizacional. *Revista Electrónica para Maestros y Profesores*. 42-54. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/3379>
- Carlos, R. (2015). *Los paradigmas de la investigación científica*.
https://www.researchgate.net/publication/282731622_LOS_PARADIGMAS_DE_LA_INVESTIGACION_CIENTIFICA_Scientific_research_paradigms

- Castillo Saavedra, E. F., Reyes Alfaro, C. E., Ayala Jara, C. I. y Arroyo Rosales, E. M. (2021). Escala de perfil emprendedor en estudiantes universitarios peruanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 840-858. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612021>
- Centro de estudios de opinión. [CEO]. (s.f.). *Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas*. CEO. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2536/1/CentroEstudiosOpinion_con_ceptostallerparticipativo.pdf
- Cruz Rodríguez, I. J. y Rosas Rojas, E. (2021). El comportamiento de queja del consumidor mexicano. *Región y Sociedad*, (33), 1-24. <https://doi.org/10.22198/rys2021/33/1441>
- Díaz Carrión, I. A. y Ceyca Lugo, A. (2022, octubre-noviembre). Empoderamiento e impacto del trabajo de cuidados en emprendedoras en Tijuana (México). *Economía, Sociedad y Territorio*, XXII(70), 833-864. <https://doi.org/10.22136/est20221735>
- Feijó Cuenca, P., Feijó Cuenca, T. y Bravo Giler, A. (2019, septiembre-marzo). Análisis de factores que contribuyen en la actividad emprendedora de los jóvenes. *ECA Sinergia*, 10(2), 59-68. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i2.1474
- Gamarra, M. (2015). *Caracterización de la competitividad bajo la teoría de recursos y capacidades de la empresa en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro alquiler maquinarias y equipos de construcción del distrito independencia, 2015: Perú* [Tesis de Licenciatura inédita]. Repositorio institucional Universidad Católica los Ángeles Chimbote <https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/5285/COMPETETIVI>

[DAD MICRO Y PEQUENAS EMPRESAS GAMARRA PADILLA MANUEL MA GNO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Gamboa-Salinas, J. M., Mancheno-Saá, M. J., y Hurtado-Yugcha, J. d. p. (2023, enero-noviembre). Competencias Gerenciales y Transición digital para Mipymes Zona 3-Ecuador. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101). 297-315.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.19>

Ganuzá, C. V. (2017). La Revista SCIENTIFIC del Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo (INDTEC, C.A.), presenta su sexta edición. *Revista Scientific*, 2(6), 7–8. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2017.2.6.0.7-8>

García Paredes, N. E. y Terán Guerrero, F. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista Enfoques*, 4(16), 248–260.
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.97>

García Paredes, N. E. y Terán Guerrero, F. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista Enfoques*, 4(16), 248–260.
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.97>

Gómez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico De La Escuela Superior De Actopan*, 6(11).
<https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>

Graffo Pozo, M.S., Suárez Ménde, D.C. y Herrera Serrano, D. C. (2019, abril-noviembre). La gestión del proceso de capacitación de los directivos del Ministerio de Comercio Interior. *VARONA*, (03), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360671619016>

Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <https://ebooks724.utn.elogim.com:443/?il=6443>

Hernández, Sampieri R. Fernández, Collado C. Baptista, Lucio P. (2003). *Metodología de la investigación: Cualitativas*
https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf

Herrera, J. (5 de febrero 2018). Las prácticas investigativas contemporáneas. Los retos de sus nuevos planteamientos epistemológicos. *Revista Científica*, 3(7), 6–15.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.0.6-15>

Hidalgo-Parra, Y., Hernández-Hechavarría, Y. y Leyva-Reyes, N. (2020). Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo. *Ciencias Holguín*, 26 (1), 74-88.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181562407006>

Hinojo Lucena, F.J., Aznar Díaz, I. y Romero Rodríguez, J.M. (2020, marzo-mayo). Factor humano en la productividad empresarial: un enfoque desde el análisis de las competencias transversales. *INNOVAR. Revista de ciencias Administrativas y Sociales*, 30(76), 52-63. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85194>

Jiménez-Marín, G., Bellido-Pérez, E. y López-Cortés, Á. (2019). Marketing sensorial: el concepto, sus técnicas y su aplicación en el punto de venta. *Vivat Academia*, (148), 121-147. <https://doi.org/10.15178/va.2019.148.121-147>

Martínez, T. (2017). *Investigación de marketing* 3.0.

[https://elibro.net/es/ereader/biblioutn/105570?fs_q=METODOS_DE_INVES
TIGACION&fs_edition_year=2017&prev=fs](https://elibro.net/es/ereader/biblioutn/105570?fs_q=METODOS_DE_INVES
TIGACION&fs_edition_year=2017&prev=fs)

Mayer Granados, E. L., Charles Coll, J. A. y De la Garza Ramos, M. I. (2019). El fomento emprendedor desde la universidad mexicana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85),

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058864003>

Medina-Quintero, JM, de la Garza Ramos, MI y Jiménez Almaguer, KP (2011). Competencia empresarial con el uso de la información y la tecnología. *Investigación Administrativa*, (108), 7-17. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045339001>

Merodio, J. (10 de diciembre 2020). Conceptos de competencia empresarial y liderazgo. *Blog de Juan Merodio*. <https://www.juanmerodio.com/competencia-empresarial-y-liderazgo/>

Moina-Sánchez, P., Morales-Carrasco, L. y Córdova-Pacheco, A. (2020, abril-diciembre). Crecimiento económico en una región emprendedora en el Ecuador. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(19), 65-80. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.04>

Mojica, F. (2020, julio-septiembre). El perfil emprendedor y la intensidad competitiva del mercado como predictores de supervivencia en microempresas mexicanas. *Contaduría y Administración*, 65(3), 1-27. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2121>

Mora, T y Ruíz, L. (2022). *Propuesta de estrategia de marketing para el establecimiento Rincón Cañero a cargo de la Municipalidad de Cañas, mediante el diagnóstico de las necesidades de mercadeo para el fomento de encadenamientos productivos y la*

- evaluación financiera de su implementación en el año 2022*. Repositorio Universidad Técnica Nacional [UTN]. <https://repositorio.utn.ac.cr/items/76654f14-b47f-4f56-bb75-dd0c29481f24>
- Moscariello, M. (2017). *Proyectos educativos* CR. <https://proyectoseducativoscr.wordpress.com/elaboracion-del-proyecto-4to-y-5to-ano/capitulo-iv-analisis-de-resultados/>
- Obando, K., Solera, C., Vindas, K. y Picado, K. (2019). *Desarrollo e implementación del programa de capacitaciones “Ideando”, basado en la gestión empresarial, impartido a los emprendedores del distrito central del cantón de Tilarán, que integra el programa de Profectus de la Municipalidad de Tilarán, para el fortalecimiento de sus habilidades de gestión y administración, 2019*. Repositorio Universidad Técnica Nacional [UTN]. <https://repositorio.utn.ac.cr/handle/20.500.13077/323>
- Palos-Sánchez, P. R., Baena-Luna, P. y Casablanca Peña, A. (2019, febrero-mayo). Análisis de las competencias educativas para evaluar a las personas emprendedoras. *Interciencia*, 44(5), 291-297. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33959375007>
- Pastor-Aldrey, G. J. (2023). Cálculo de elasticidades para la predicción de la demanda y la optimización de precios en el sector retail. *Universidad Pontificia Comillas, Escuela Técnica Superior de Ingeniería (ICAI)*. <http://hdl.handle.net/11531/77097>
- Paz Marcano, A. I., Salóm Crespo, J. A., García Guilianny, J. y Suarez Barros, H. B. (2020, agosto-noviembre). Perfil emprendedor en la formación universitaria venezolana. *Revista*

de *Ciencias Sociales*, (Ve), XXVI(1), 161-174.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063104014>

Paz Pérez, D. E., (2021, mayo-agosto). Evaluación del programa emprendedor de Ingeniería en Gestión Empresarial en Tecnológico Superior de El Mante. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(17), 27-47. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.100>

Quispe Fernandez, G.M., Delgado Ayaviri, R., Ayaviri Nina, D. y Maldonado Núñez, A. I. (2022, marzo-junio). Competencias emprendedoras para generar una cultura emprendimiento en la educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, (Ve), Esp.28(6), 297-313. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28073815021>

Reyes, I. (2021, 19 de agosto). *Qué son y cuáles son los tipos de competencias laborales más valoradas del mercado* Cognosonline. <https://cognosonline.com/co/blog/tipos-competencias-laborales/>

Rizo-Mustelier, M., Vuelta-Lorenzo, D. R., Vargas-Batis, B. y Leyva-Parra, E. A. (2019). Estrategia de comercialización para mejorar la gestión de ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*, 1(1), 44-57. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181358738014>

Santos Pérez., O., Mondejar Rodríguez., J. J., Morciego Esquivel., H., Marqués León., M. y Nogueira Rivera., D. (2019, abril-octubre). Programa de capacitación para la gestión de accesibilidad y movilidad en centros históricos. *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, 13(3), 1-19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193961007004>

Sistemas de bibliotecas. (14 de julio 2022). ¿Qué son las fuentes secundarias?

https://uprrp.libguides.com/fuentes_secundarias

Anexos

Diagnóstico previo y posterior

Diagnóstico

B *I* U ↻ ✕

ENCUESTA AL GRUPO DE EMPRENDIMIENTOS DEL RINCÓN CAÑERO DEL DISTRITO CENTRAL DEL CANTÓN DE CAÑAS

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar la información más relevante de los emprendedores del distrito central del cantón de Cañas que permita desarrollar un perfil que ayude a identificar características básicas.

1. Género

1. Femenino
2. Masculino

2. Edad

- Menos de 18 años
- 18 años a 22 años
- 23 años a 27 años
- 28 años a 32 años
- 33 años a 37 años
- Más de 37 años

3. Estado civil

1. Soltero
2. Unión libre
3. Viudo
4. Casado
5. Divorciado

4. Lugar de residencia

1. San Cristóbal
2. San Pedro
3. Chorotega
4. Las Brisas
5. Bello Horizonte

5. Grado de escolaridad

1. Primaria Incompleta
2. Primaria Completa
3. Secundaria Incompleta
4. Secundaria Completa
5. Universidad Incompleta
6. Universidad Completa

6. ¿Hace cuánto tiempo funciona su emprendimiento? *

- 1 año
- 2 años
- 3 años y más de 3 años

7. ¿Hace cuánto tiempo recibe apoyo por parte del área de desarrollo económico local? *

- De 0 a 3 meses
- De 3 a 6 meses
- De 6 a 9 meses
- Más de 9 meses

8. ¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer al programa de emprendimientos? *

- 1. Menos de 1 año
- 2. 2 años
- 3. 3 años y más de 3 años

9. ¿En cuáles de las siguientes áreas usted ha sido capacitado en el programa?

Marque las opciones

Habilidades blandas

Cálculo de precio

Estrategias de ventas

Cómo hablar en público

Cómo vender

Estrategias de mercadeo

Administración de quejas

Conociendo al cliente

Sacar provecho al negocio

10. ¿Qué tan capacitado se siente en las siguientes áreas?

La Escala Numérica tiene 5 opciones para evaluar los aspectos:

5. Excelente

4. Muy Bueno

3. Bueno

2. Regular

1. Deficiente

	1	2	3	4	5
Habilidades bl...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cálculo de pr...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrategias de...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cómo hablar ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cómo vender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrategias de...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administració...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conociendo al...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sacar provech...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Cómo ser mejor que la competencia? *

- Diferenciarte
- Innovarte
- Mejorar el servicio al cliente
- Analizar la competencia
- Otra...

12. ¿Tu producto está bien ubicado o accesible a su venta? *

- Atrae la atención de los clientes
- Facilita la compra
- Está ubicado en un campo visual adecuado
- Permite el conocimiento de nuevos productos
- Otra...

13. ¿En cuánto a conocimientos, cuáles son las principales dificultades que has enfrentado como emprendedor? *

Texto de respuesta largo

Diagnóstico de habilidades

Como parte del proceso de preparación mediante talleres de habilidades en Gestión empresarial para los emprendedores que forman parte de la Oficina de Desarrollo de la Municipalidad de Cañas, se les pide contestar el siguiente formulario.

Lea los enunciados e indique si consideran si son verdaderos o falsos, si no sabe la respuesta puede marcar la opción “No sé”

Tabla 8

Diagnóstico de habilidades

Habilidades blandas	Verdadero	Falso	No sé
Las habilidades blandas tienen una relación directa con la manera en la que un emprendedor realiza su labor.			
El trabajo en equipo es la capacidad de participar activamente en la obtención de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.			
La comunicación y la motivación son ejemplos de dos habilidades blandas.			
La comunicación es el intercambio de información entre dos o más participantes.			

Cálculo de precio	Verdadero	Falso	No sé
El precio unitario de venta es cantidad de dinero que pagará una persona por cada unidad de un determinado producto o servicio.			
Los costos variables son los costos relacionados directamente a la fabricación de un producto o servicio, no siempre son los mismos en todos los periodos.			
Dos ejemplos de costos variables son: Precios de materia prima, Costo de mantenimiento de equipos.			
Dos ejemplos de gastos fijos: Alquiler, Seguro Social.			

Administración de quejas	Verdadero	Falso	No sé
La gestión de quejas, reclamos y sugerencias es atender metódicamente las críticas de los clientes.			
Dos objetivos de la gestión de reclamos			

son: La satisfacción del cliente, Garantía de calidad.			
Dos consejos para la gestión de quejas, reclamos y sugerencias son: Responde rápidamente, Escucha atentamente.			
La garantía de calidad se desarrolla a través de la gestión de reclamaciones, los comentarios de los clientes llegan a los departamentos adecuados y contribuyen a la mejora del producto o servicio.			

Conocimiento acerca del cliente	Verdadero	Falso	No sé
El conocimiento acerca del cliente es la información que se necesita para la satisfacción del mismo y se da mediante el intercambio entre los clientes y la empresa.			
Dos beneficios importantes de conocer a los consumidores son: Mejora la experiencia del cliente, Ayuda a			

mejorar los productos o servicios.			
Ofrecer productos o servicios que se ajusten a las necesidades y preferencias de los consumidores contribuye al incremento en las ventas del negocio.			
Si sabes que tus consumidores están interesados en productos sostenibles, puedes enfocar tu negocio en ofrecer opciones ecológicas.			

Aprovechamiento del negocio	Verdadero	Falso	No sé
Analizar detalladamente el mercado y una comprensión profunda de las necesidades ayuda al emprendedor a detectar una oportunidad para el negocio.			
Una oportunidad para el negocio es una circunstancia externa a la empresa de la que se puede sacar algún beneficio adicional a la competencia.			
Para realizar nuevas inversiones para el negocio el			

emprendedor debe considerar los riesgos asociados a las mismas.			
Investigar productos y servicios exitosos en el mercado puede darle al emprendedor una orientación para diferenciarse de los demás.			

Hablar en público	Verdadero	Falso	No sé
Hablar en público es la expresión o divulgación de ideas de forma oral ante dos o más personas.			
Las palabras tienen el poder de informar, persuadir, educar e incluso entretener. Y la palabra hablada puede ser incluso más poderosa que la escrita en manos del orador adecuado.			
Algunos de los beneficios de hablar en público son: Mejora la autoconfianza, Mayor capacidad de deducción.			
Si practicas tus habilidades para hablar en público y sigues dando discursos, tus habilidades de			

comunicación oral mejorarán. A medida que tus habilidades mejoren, comenzarás a sentirte más cómodo y seguro en tu capacidad para hablar bien.			
--	--	--	--

Estrategia de ventas	Verdadero	Falso	No sé
Las estrategias de ventas son planes de acción diseñados para alcanzar los objetivos comerciales de una empresa.			
Elaborar una estrategia de ventas implica una serie de pasos y consideraciones clave para garantizar su efectividad.			
Comprender el entorno en el que opera la empresa es fundamental. Esto implica investigar el mercado objetivo, identificar tendencias, analizar la competencia y evaluar las oportunidades y amenazas que puedan surgir.			
Dos elementos importantes que se deben incluir en el			

proceso de desarrollo de estrategias de venta: Definición de objetivos, Identificación del cliente ideal.			
---	--	--	--

Técnicas de venta	Verdadero	Falso	No sé
Lo primero que hay que hacer es promocionar eficazmente el nuevo producto o servicio, ya que sólo no se venderá. Para ello, es necesario ser convincente, utilizar argumentos elaborados y mostrarse transparente en todo momento.			
Hay personas que se lanzan a vender productos de un sector que no conocen, lo que suele llevar al fracaso más absoluto.			
Si después de todos los intentos no logramos arrancar las ventas, será el momento de la reflexión. Debemos estudiar de nuevo las características del producto y la actitud del público ante ellas. Y, a continuación, simplemente			

mejorarlo.			
Dos consejos que podrían ayudarnos a vender algún producto o servicio por internet son: Haz que sea personal, Ofrece muchos datos.			

Tabla 9*Resultados obtenidos de diagnóstico***UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL****SEDE GUANACASTE****LICENCIATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL**

Habilidad	Puntuación ideal	Diagnóstico	Comprobación	Diferencia
Habilidades blandas	88	72	84	12
Cálculo de precios	88	76	82	6
Administración de quejas	88	73	85	12
Conocimiento acerca del cliente	88	66	82	16
Aprovechamiento del negocio	88	68	88	20
Hablar en público	88	71	83	12
Estrategias de ventas	88	76	84	8
Tácticas de ventas	88	52	76	24

Fuente: Resultados obtenidos del diagnóstico aplicado a los emprendedores, 2024.

Carta con el aval del profesor del curso Investigación Dirigida GEE-314



Liberia, 27 de julio de 2023

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Aval anteproyecto Trabajo Final de Graduación

El suscrito Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, cédula 112890438, en mi condición de profesor del curso GEE-0314 Investigación Dirigida, y conforme lo establece el Artículo 19 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, formalmente extiendo el AVAL para someter a aprobación el Anteproyecto de Trabajo Final de Graduación, de la propuesta de investigación denominada:

ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE LOS EMPRENDEDORES DEL SECTOR COMERCIO ATENDIDOS POR LA MUNICIPALIDAD DE CAÑAS DEL DISTRITO CENTRAL, PARA LA ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES EN GESTIÓN EMPRESARIAL AJUSTADO A SUS NECESIDADES EN EL AÑO 2024.

Modalidad: Proyecto.

Sustentante: Cortez González Jeacqueline.

Manifiesto que el trabajo supra citado cumple con los requisitos formales que se indican en Anexo I del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, para que sea sometido a su aprobación por parte de la Comisión Trabajos Finales de Graduación, conforme lo indica el Artículo 9 y 21 del Reglamento antes citado.

Sin otro particular, se suscribe;

HECTOR ANDRES
CANOSSA MONTES
DE OCA (FIRMA)

Digitally signed by HECTOR
ANDRES CANOSSA MONTES DE
OCA (FIRMA)
Date: 2023.07.27 08:52:32 -06'00'

Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, cédula 112890438
Profesor del curso

Carta del profesor-tutor avalando el anteproyecto del Trabajo Final de Graduación



Liberia, 10 de agosto de 2023

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Aval anteproyecto Trabajo Final de Graduación

El suscrito **Jorge Alvarado Vargas, cédula 5003380080**, en mi condición de tutor y conforme lo establece el Artículo 19 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, formalmente extiendo el AVAL para someter a aprobación el Anteproyecto de Trabajo Final de Graduación, de la propuesta de investigación denominada:

ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE LOS EMPRENDEDORES DEL SECTOR COMERCIO ATENDIDOS POR LA MUNICIPALIDAD DE CAÑAS DEL DISTRITO CENTRAL, PARA LA ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES EN GESTIÓN EMPRESARIAL AJUSTADO A SUS NECESIDADES EN EL AÑO 2024.

Modalidad: Proyecto

Sustentantes: Cortez González Jacqueline

Manifiesto que el trabajo supra citado cumple con los requisitos formales que se indican en Anexo I del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, para que sea sometido a su aprobación por parte de la Comisión Trabajos Finales de Graduación, conforme lo indica el Artículo 9 y 21 del Reglamento antes citado. Sin otro particular, se suscribe

JORGE
EDUARDO
ALVARADO
VARGAS (FIRMA)

Firmado digitalmente
por JORGE EDUARDO
ALVARADO VARGAS
(FIRMA)
Fecha: 2023.08.10
10:15:52 -06'00'

Carta de aceptación de profesor tutor



Liberia, 15 de junio de 2023

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Carta de aceptación por parte de persona tutora.

Por este medio, yo Jorge Alvarado Vargas con número de identificación 503380080, acepto ser tutor del tema de Trabajo Final de Graduación (TFG) para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional Sede Guanacaste denominado Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024.

El trabajo anteriormente mencionado está siendo desarrollado por la persona estudiante Jeacqueline Cortez González 5-0428-0192.

Manifestando mi conocimiento sobre el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional y mis funciones en este proceso de TFG, atentamente se suscribe,

JORGE
EDUARDO
ALVARADO
VARGAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por
JORGE EDUARDO ALVARADO
VARGAS (FIRMA)
Fecha: 2023.06.15 16:00:07
-06'00'

Jorge Alvarado Vargas.
Cédula 503380080

Carta de aceptación de profesor lector



Liberia, 14 de julio de 2023

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Carta de aceptación por parte de persona lectora

Por este medio, yo JOSÉ ANTONIO RODRÍGUEZ HERRERA, portador de la cédula de identidad 108770167, acepto ser LECTOR del tema de Trabajo Final de Graduación (TFG) para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional Sede Guanacaste denominado (Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024).

El trabajo anteriormente mencionado está siendo desarrollado por las personas estudiantes (Jeacqueline Cortez González 5 0428 0192).

Manifestando mi conocimiento sobre el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional y mis funciones en este proceso de TFG, atentamente se suscribe,

JOSE ANTONIO
RODRIGUEZ
HERRERA (FIRMA)

Firmado digitalmente por
JOSE ANTONIO RODRIGUEZ
HERRERA (FIRMA)
Fecha: 2023.07.14 13:53:25
-06'00

José Antonio Rodríguez Herrera

Carta de aceptación de profesor lector



Liberia, 12 de julio de 2023

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Carta de aceptación por parte de persona lectora

Por este medio, yo Jorge Antonio Avendaño Mejía, con cédula 106930585, acepto ser lector del tema de Trabajo Final de Graduación (TFG) para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional Sede Guanacaste denominado "Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024".

El trabajo anteriormente mencionado está siendo desarrollado por las personas estudiantes Jeacqueline Cortez González 5 0428 0192.

Manifestando mi conocimiento sobre el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional y mis funciones en este proceso de TFG, atentamente se suscribe,

JORGE ANTONIO AVENDAÑO MEJIA (FIRMA)
Firmado digitalmente por
JORGE ANTONIO
AVENDAÑO MEJIA (FIRMA)
Fecha: 2023.07.12 20:26:35
-06'00'

Carta de autorización de la institución, empresa u organización que acepta el desarrollo del proyecto.



Licenciatura en Gestión Empresarial

08 de mayo del 2023

MBA. Julio Esquivel González
 Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
 Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimado señor,

Por este medio, yo María del Rosario Araya Vargas número de cédula 1-1206-0482, en representación de la organización Municipalidad de Cañas, Área de Desarrollo Económico Local manifiesto mi compromiso para apoyar a las personas estudiantes de la carrera Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste con nombres: Jacqueline Cortez González para que realicen su Trabajo Final de Graduación (TFG) titulado Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en la gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024.

Doy el consentimiento para que se utilice la información de la organización, como plataforma para generar conocimiento ya que permitirá mejorar nuestra gestión a través del esfuerzo académico de las personas estudiantes, comprendo que los objetivos del trabajo final de graduación conllevan la comunicación con colaboradores, clientes y otros aliados de nuestra organización, por lo cual implica aplicarles instrumentos de investigación que incluyen entrevistas, encuestas, entre otros métodos que facilitan la consecución del trabajo.

Finalmente, entendiendo que las personas investigadoras se comprometen al finalizar el estudio, y programar una reunión con la organización para respectiva devolución de resultados alcanzados.

MARIA DEL
 ROSARIO ARAYA
 VARGAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por
 MARIA DEL ROSARIO
 ARAYA VARGAS (FIRMA)
 Fecha: 2023.05.08 15:44:48
 -06'00'

Firma


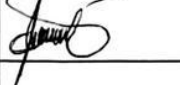


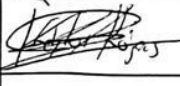

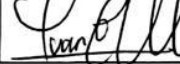
MBA. María del Rosario Araya Vargas
 Coordinadora Área de Desarrollo Económico Local
 Municipalidad de Cañas
 1-1206-0482
















HOJA DE ASISTENCIA				
TALLER: Taller 1				
FECHA: 16/12/24				
NOMBRE	APELLIDOS	FIRMA	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
Ruth	Herrera Arias		8880-9273	perfectadizura@gmail.com
Alicia	Arguedas Palacios		8913-7709	alicia.arguedas@hotmail.com
Andrea	Núñez Rojas	Andrea N.R.	8853 0468	andreadisenos20@gmail.com
Maria Lourdes	Josán Herrera	Maria	801500407	mjisanherrera@gmail.com
Hellen	Achilo Morales		8621-99-92	hellenochilo@hotmail.com
Yerling	Céspedes Hidalgo		87-49-42-26	yerling92@gmail.com
Lisbeth	Céspedes Hidalgo	Lisbeth H	60376667	lisbethcespedes3@gmail.com
Kaylor	Rojas		84363688	Kaylor14032000@gmail.com
César	Gomez Ruiz	Cesar G. R.	8394 8777	cesarandresgomezruiz@gmail.com
Julian	Alvarez Solís		85430007	andreaalvarezsolis@gmail.com
Iván	Vilchez Moreno		8577 5222	lovilchez@est.urn.ac.cr

HOJA DE ASISTENCIA				
TALLER: Taller 2				
FECHA: 17/12/24				
NOMBRE	APELLIDOS	FIRMA	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
Ruth	Herrevo Arico		8880-9273	perfectdulzura01@gmail.com
Alicia	Arguedos Palacios		8913-7709	alicia.arguedos@hotmail.com
Andrea	Núñez Rojas	Andrea U.R.	80530468	andreadisunas20@gmail.com
Maria Lourdes	Jison Herrera	Maria	801500407	marianaherreramaria@gmail.com
Hellen	Achío		8621-99-92	hellenachio@hotmail.com
Yerling	Céspedes Hidalgo		87-44-42-26	yerling2@gmail.com
Lisbeth	Céspedes Hidalgo	Lisbeth H	6037-66-67	LisbethCéspedes31@gmail.com
Keylor	Rojas		8433689	Keylor14032009@gmail.com
César Gómez Ruiz	Gómez Ruiz	César G.R.	53948777	cesarandresgomezruiz@gmail.com
Julian	Alvaros Solís		89950067	adriajulian@gmail.com
Irwin Vilche	Vilchez Marengo		85775222	irwilchez@est.utn.ac.cr

HOJA DE ASISTENCIA				
TALLER: Taller 3				
FECHA: 18/12/24				
NOMBRE	APELLIDOS	FIRMA	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
Ruth	Herrera Arico		88880-9273	perfectedulzura01@gmail.com
Alicia	Arguedas P.		8913-7709	alicia.arguedasebolarin.com
Andrea	Muez Rojas	Andrea U.R.	88550468	andrea.muez20@gmail.com
Maria Lourdes	Jicón Herrera		801500407	mjconherrera@gmail.com
Hellen Achio M.	Achio Mareles		8621-99192	hellenachio@hotmail.com
Yerling	Céspedes Hidalgo		87-4442-26	yerling2@gmail.com
Lisbeth	Céspedes Hidalgo	Lisbeth H.	60-3766-67	lisbethcespedes99@gmail.com
Keylor	Rojas		84363699	Keylor1403200@gmail.com
César	Gomez Ruiz	Cesar G.R.	83948777	Cesarandresgomezruiz@gmail.com
Josian	Alvarez Salas		95930007	osjreijulpa@gmail.com
Iván	Vilchez Marengo		85775222	ivovilchez@est.utm.ac.cr

Carta de validación del tutor Jorge Alvarado Vargas



Liberia, 13 de abril del 2025

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Aprobación de Trabajo Final de Graduación

El suscrito Jorge Eduardo Alvarado Vargas, cédula 5-0338-0080 en mi condición de tutor y conforme lo establece el Artículo 19 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, formalmente extendiendo el AVAL para someter a aprobación el proyecto de Trabajo Final de Graduación, de la propuesta de investigación denominada:

Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024.

Modalidad: Proyecto.

Sustentante: Cortez González Jeacqueline portadora de la cédula 5-0428-0192

Manifiesto que el trabajo supra citado cumple con los requisitos formales que se indican en Anexo II del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, para que sea sometido a su aprobación por parte del Tribunal Evaluador, conforme lo indica el Artículo 12 y 23 del Reglamento antes citado.

Sin otro particular, se suscribe

JORGE EDUARDO ALVARADO VARGAS (FIRMA)
Firmado digitalmente por
JORGE EDUARDO ALVARADO
VARGAS (FIRMA)
Fecha: 2025.04.13 19:04:18
-06'00'

Jorge Eduardo Alvarado Vargas, cédula: 5-0338-0080
Tutor

Carta de validación del lector José Antonio Rodríguez Herrera



Liberia, 12 de abril del 2025

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Aprobación de Trabajo Final de Graduación

El suscrito José Antonio Rodríguez Herrera, cédula 1-0877-0167 en mi condición de lector y conforme lo establece el Artículo 19 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, formalmente extendiendo el AVAL para someter a aprobación el proyecto de Trabajo Final de Graduación, de la propuesta de investigación denominada:

Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024.

Modalidad: Proyecto.

Sustentante: Cortez González Jeacqueline portadora de la cédula 5-0428-0192

Manifiesto que el trabajo supra citado cumple con los requisitos formales que se indican en Anexo II del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, para que sea sometido a su aprobación por parte del Tribunal Evaluador, conforme lo indica el Artículo 12 y 23 del Reglamento antes citado.

Sin otro particular, se suscribe

JOSE ANTONIO
RODRIGUEZ
HERRERA (FIRMA)

Firmado digitalmente por
JOSE ANTONIO RODRIGUEZ
HERRERA (FIRMA)
Fecha: 2025.04.12 08:58:59
-06'00'

José Antonio Rodríguez Herrera, cédula: 1-0877-0167
Lector

Carta de validación del lector Jorge Antonio Avendaño Mejía



Liberia, 4 de abril del 2025

MBA, Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Aprobación de Trabajo Final de Graduación

El suscrito Jorge Antonio Avendaño Mejía, cédula 1-0693-0585 en mi condición de lector y conforme lo establece el Artículo 19 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, formalmente extendiendo el AVAL para someter a aprobación el proyecto de Trabajo Final de Graduación, de la propuesta de investigación denominada:

Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en Gestión Empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024.

Modalidad: Proyecto.

Sustentante: Cortez González Jacqueline

Manifiesto que el trabajo supra citado cumple con los requisitos formales que se indican en Anexo II del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, para que sea sometido a su aprobación por parte del Tribunal Evaluador, conforme lo indica el Artículo 12 y 23 del Reglamento antes citado.

Sin otro particular, se suscribe

JORGE ANTONIO AVENDAÑO MEJIA (FIRMA)
Firmado digitalmente por
JORGE ANTONIO
AVENDAÑO MEJIA (FIRMA)
Fecha: 2025.04.04 22:28:09
-06'00'

Jorge Antonio Avendaño Mejía, cédula: 1-0693-0585
Lector

Carta de validación de filóloga Margarita Chávez Bonilla

San José, 24 de abril de 2025

Señores
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional
Sede Guanacaste

Estimados señores:

He revisado y corregido en todos los extremos filológicos: la redacción, la ortografía, la puntuación, la morfología, la sintaxis y los vicios del trabajo titulado **“Análisis de las competencias empresariales de los emprendedores del sector comercio atendidos por la municipalidad de cañas del distrito central, para la elaboración y aplicación de un programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024”**, elaborado por Jeacqueline Cortez González, para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial.

Con las correcciones y recomendaciones aplicadas en este trabajo de investigación, es un documento con valor filológico y cumple con los requisitos necesarios para ser presentado ante las autoridades universitarias correspondientes.

Atentamente,

 **MARGARITA
SIRLENE CHAVES
BONILLA (FIRMA)**

Firmado digitalmente por
MARGARITA SIRLENE
CHAVES BONILLA (FIRMA)
Fecha: 2025.04.24
10:18:07 -06'00'

M.Sc. Margarita Sirlene Chaves Bonilla

Filóloga

Cédula 2 0717 0620

Carné 83791 (COLYPRO)




Universidad Técnica Nacional
Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial

Liberia, lunes 5 de mayo del 2025


Acta de defensa de Trabajo Final de Graduación


Mediante la presente los miembros del Tribunal Evaluador del Trabajo Final de Graduación, denominado ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE EMPRENDEDORES DEL SECTOR COMERCIO ATENDIDOS POR LA MUNICIPALIDAD DE CAÑAS DEL DISTRITO CENTRAL, PARA LA ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIONES EN GESTION EMPRESARIAL AJUSTADO A SUS NECESIDADES EN EL PERIODO 2024 - 2025; elaborado por la persona estudiante Jeacqueline Cortéz González, hacemos constar que posterior a la revisión del documento y la defensa oral y pública, este TFG cumple a cabalidad con lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en la carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional, con una calificación final de 8.5, y sin observaciones el trabajo es aprobado.

Para constancia de lo mencionado anteriormente, se aprueba el día 5 del mes de mayo del año 2025 y firman los miembros del Tribunal Evaluador presentes en la defensa así como las personas estudiantes de acuerdo con el Artículo 34 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional.


MBA. Julio Esquivel González.
Director de Carrera


Jeacqueline Cortéz González
Estudiante


MBA. Jorge Alvarado Vargas.
Profesor tutor


MBA. José Antonio Rodríguez Herrera.
Profesor lector


MBA. Jorge Avendaño Mejía.
Profesor lector

Anexo IV

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE
LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN UNIVERSIDAD TÉCNICA
NACIONAL**
(Trabajo colectivo)

Página | 40

Ciudad, Cañas
Fecha. 09 Mayo, 2025

Señores/as

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Nombre completo de sustentantes	Número de identificación
<u>Jacqueline Cortez González</u>	<u>504280192</u>

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:
Análisis de las competencias empresariales de emprendedores del sector comercio atendidos por la Municipalidad de Cañas del distrito Central para la elaboración y aplicación de un Programa de capacitaciones en gestión empresarial ajustado a sus necesidades en el año 2024-2025.
El cual se presenta bajo la modalidad de, marque una opción:

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación

Tesis de Graduación

Presentado en la fecha Día/Mes/Año autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede Guanacaste, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:


Página | 4

Autorizamos	
Ver CAPÍTULO V, DISPOSICIONES, FINALES. Artículo 43. RTFG.	
Marque con una X o un ✓	
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	✓
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	✓
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	✓
Divulgación del resumen en el Repositorio UTN con una cantidad de 200 a 500 palabras.	✓
Consulta electrónica con texto protegido	✓
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	✓
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	✓

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma

Jacqueline Cortez González	204280192	

Página | 42

Día: Viernes 09 Mayo, 2025

Autorizamos	SI	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	✓	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	✓	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	✓	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	✓	
Consulta electrónica con texto protegido	✓	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	✓	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	✓	

Por otra parte declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Jacqueline Cortez González	504280192	

Día: Viernes 09 Mayo, 2025

(Reformado mediante Acuerdo 9-3-2021, tomado por el Consejo Universitario en la Sesión Ordinaria No. 3-2021, celebrada el jueves 11 de febrero de 2021, a las nueve horas, según el Artículo 12. Publicado en el diario oficial La Gaceta No. 39 del 25 de febrero del 2021, sección de Reglamentos).