

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**SEDE REGIONAL BRUNCA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

Proceso de reactivación económica de las PYMES del Sector Comercio, en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez post pandemia, periodo 2022-2023

**Integrantes**

Jorge Anderson Carmona Calvo

Carlos Alberto Jiménez González

Isabel Cristina Montoya Duarte

**Campus Coto**

2024

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**SEDE REGIONAL BRUNCA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

Título del trabajo

Proceso de reactivación económica de las PYMES del Sector Comercio, en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez post pandemia, periodo 2022-2023

Sometido a consideración del tribunal examinador, como requisito para optar al grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera

**Integrantes**

Jorge Anderson Carmona Calvo

Carlos Alberto Jiménez González

Isabel Cristina Montoya Duarte

**Responsable académico:**

William Lobo Chaves

**Campus Coto**

Octubre, 2024

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

Trabajo final de graduación presentado el viernes 30 de mayo del 2025, en la ciudad de Paso Canoas, Corredores, Costa Rica, como requisito para optar al grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera.

El trabajo presentado se da por aprobado por los miembros del Tribunal Examinador.

---

**Administración con Énfasis en Gestión Financiera**

Se les indica la obligación de presentarse al acto público de juramentación al que serán oportunamente convocados por la Universidad Nacional.

Se da lectura al acta que firman los miembros del Tribunal examinador y los sustentantes, a las 14:20 horas, del 30 de mayo del 2025.

Doctor, Elvis Rojas Ramírez  
Presidente

Máster, Gabriela Loiza Mora  
Dirección Académica Campus Coto

Máster, William Lobo Chaves  
Director Trabajo Final de Graduación

Máster, Miguel Delgado Madrigal  
Asesor Trabajo Final de Graduación

Carlos Jiménez González  
Sustentante

Jorge Carmona Calvo  
Sustentante

Isabel Montoya Duarte  
Sustentante

## DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi familia, y en especial a mis padres, quienes siempre me han apoyado y acompañado en cada etapa de mi vida. También agradezco profundamente a todas las personas que me brindaron su respaldo durante este proceso.

*Jorge Carmona Calvo*

Dedico este trabajo de todo corazón a toda mi familia, principalmente a mi madre y padre, ya que han sido, son y serán mi motivación siempre. El apoyo incondicional, mental y financiero que me dieron, ha sido un pilar importante en la realización de este proyecto, y por siempre les agradeceré por la oportunidad de estudio que me otorgaron.

**Carlos Jiménez González**

Este proyecto, tanto académico como personal, se lo dedico a quienes fueron un apoyo para cumplir mis metas. A mi abuela María Judith, quien fuera mi guía y la persona que más me motivó a dar lo mejor de mí durante todo este proceso académico. A mí misma, por qué no, por no haberme rendido aun cuando muchas veces lo pensé.

*Isabel Montoya Duarte*

## **AGRADECIMIENTO**

Primero que todo agradecerle a Dios por la salud en todos estos años, así mismo agradecer a mi familia que siempre han sido un gran apoyo en todos los ámbitos. Además, agradecerle a mi pareja que siempre estuvo ahí para apoyarme en todo momento. Un agradecimiento también a mis compañeros, que de una u otra forma fueron partícipes de este logro y a los profesores que fueron parte fundamental de todo el conocimiento adquirido a lo largo de estos años.

***Jorge Carmona Calvo***

Agradezco principalmente a Dios que me ha otorgado vida y sabiduría para poder concluir con este proyecto. De igual manera, agradezco a toda mi familia, a mi madre, padre, hermano, hermana y sobrina, ya que, el apoyo incondicional que me han dado ha sido mi mayor motivación para poder concluir y avanzar con este proceso. Cada uno de ellos, contribuyó en la realización y culminación del proyecto, sin alguno de los antes mencionados, habría sido difícil el avanzar, por lo cual siempre les estaré sumamente agradecido.

***Carlos Jiménez González***

Primero agradecer a Dios por guiarme en este proceso y darme el entendimiento pese a las dificultades. A todas aquellas personas que siempre han estado presente en esta etapa, a mis compañeros Jorge y Carlos por la ayuda brindada. Agradezco también la oportunidad de haber sido parte de la institución de la Universidad Nacional, ya que me siento muy orgullosa de ser una egresada de esta. Y mi mayor agradecimiento es y será siempre a mi abuela, por siempre tener una palabra de aliento cuando más lo necesitaba y nunca dejarme rendir.

***Isabel Montoya Duarte***

## TABLA DE CONTENIDO

TRIBUNAL EXAMINADOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ACRÓNIMOS .....	XVIII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIX
INTRODUCCIÓN .....	XXII
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<i>Antecedentes</i> .....	2
<i>Justificación de la investigación</i> .....	11
<i>Descripción y planteamiento del problema</i> .....	13
Descripción .....	13
Planteamiento del Problema .....	16
<i>Interrogantes de la Investigación</i> .....	16
<i>Delimitación Temporal, Espacial, Institucional y/o Empresarial</i> .....	17
<i>Objetivos de la Investigación</i> .....	17
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos .....	18
<i>Modelo de Análisis</i> .....	18
<i>Alcances y Limitaciones</i> .....	27
Alcances.....	27
Limitaciones.....	27
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>29</b>

MARCO REFERENCIAL .....	30
<i>Generalidades de la Región Brunca</i> .....	30
Generalidades de Buenos Aires .....	34
Generalidades del cantón de Coto Brus.....	36
Generalidades del cantón de Corredores .....	38
Generalidades del cantón de Golfito .....	41
Generalidades del cantón de Osa .....	43
Generalidades del cantón de Puerto Jiménez.....	45
<i>Sectores Económicos en Costa Rica</i> .....	46
Sector Servicios en Costa Rica .....	46
Sector Transporte en Costa Rica.....	47
Sector Turismo en Costa Rica.....	48
Sector Comercio en Costa Rica .....	49
Sector comercio en la Región Brunca .....	50
Sector Comercio en los cantones de Estudio .....	52
<i>Impactos de la pandemia en el sector comercial</i> .....	52
<i>Aspectos Legales</i> .....	53
Ley No. 8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y sus reformas.....	53
Ley No. 8634, Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD).....	54
Ley N° 9576, Ley para el fomento de la competitividad de la PYME mediante el desarrollo de consorcios.....	55
Ley N° 7638, Ley de Creación del Ministerio de Comercio Exterior y de la Promotora	

del Comercio Exterior de Costa Rica, de 30 de octubre de 1996.....	55
Ley No. 6054, Ministerio de Economía, Industria y Comercio.....	56
Reglamento a la Ley Alivio Fiscal ante el COVID-19 (Moratoria del impuesto al valor agregado).....	56
Normativas a raíz del COVID-19 en Costa Rica, Ministerio de Salud.....	57
<i>Marco teórico</i> .....	57
<i>Reactivación Económica</i> .....	57
<i>Análisis Interno y Externo de las Empresas</i> .....	61
Innovación y su Impacto en la Reactivación Económica .....	61
<i>Estrategias Empresariales para la Recuperación</i> .....	62
<i>Riesgo Operacional</i> .....	63
<i>Empleo y Desempleo</i> .....	64
<i>Tipos de desempleo</i> .....	68
<i>Empresas</i> .....	68
<i>PYMES en Costa Rica</i> .....	68
Características de las PYMES .....	71
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>73</b>
<i>Enfoque de investigación</i> .....	74
Enfoque Cualitativo.....	74
Enfoque Cuantitativo.....	75
Enfoque Mixto .....	76
Justificación del Enfoque Mixto .....	77
<i>Tipos de Estudio</i> .....	78

Investigación Documental .....	78
Investigación Descriptiva .....	79
Investigación Exploratoria.....	79
<i>Definición de la población .....</i>	<i>80</i>
<i>Diseño Muestral.....</i>	<i>80</i>
Tamaño de la muestra.....	80
Método de selección de la muestra .....	81
<i>Justificación del diseño muestral.....</i>	<i>82</i>
<i>Distribución Geográfica y Contexto Local .....</i>	<i>82</i>
<i>Fuentes e instrumentos de investigación.....</i>	<i>85</i>
Fuentes Primarias .....	86
Fuentes Secundarias .....	86
<i>Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</i>	<i>87</i>
Cuestionario .....	88
Entrevista .....	88
<i>Análisis Documental .....</i>	<i>89</i>
<i>Conceptualización, Instrumentalización y Operacionalización de Variables. ....</i>	<i>90</i>
Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable entorno interno .....	91
Definición Operacional.....	92
Instrumentalización .....	92
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable entorno externo .....</i>	<i>93</i>
Definición Operacional.....	94
Instrumentalización .....	95
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable competencia .....</i>	<i>95</i>

Definición Operacional.....	95
Instrumentalización .....	96
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Financiamiento</i>	
<i>empresarial.....</i>	<i>97</i>
Definición Operacional.....	97
Instrumentalización .....	98
Definición operacional .....	98
Instrumentalización .....	99
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Capacitación y</i>	
<i>Desarrollo Empresarial.....</i>	<i>99</i>
Definición operacional .....	100
Instrumentalización .....	100
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Acción empresarial</i>	<i>100</i>
Definición Operacional.....	101
Instrumentalización .....	101
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Actividad comercial</i>	
.....	<i>101</i>
Definición Operacional.....	102
Instrumentalización .....	102
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Percepción .....</i>	<i>102</i>
Definición Operacional.....	103
Instrumentalización .....	103
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Obstáculos de las</i>	
<i>PYMES.....</i>	<i>104</i>

Definición Operacional.....	104
Instrumentalización .....	105
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Guía Metodológica</i>	<i>105</i>
Definición Operacional.....	105
Instrumentalización .....	106
<i>Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Adversidades</i>	
<i>comerciales.....</i>	<i>106</i>
Definición Operacional.....	107
Instrumentalización .....	107
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>108</b>
<i>Análisis del Entorno Interno en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i>	
.....	110
<i>Análisis de la variable Capacitación y desarrollo empresarial en las PYMES del sector</i>	
<i>comercio.....</i>	<i>111</i>
<i>Entorno Externo y su Influencia en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i>	
.....	115
<i>Tipos de negocios encuestados entorno externo.....</i>	<i>116</i>
<i>Factores económicos locales que afectan la reactivación.....</i>	<i>118</i>
<i>Impacto de la ubicación en la implementación de políticas públicas.....</i>	<i>122</i>
<i>Diferencias en los recursos disponibles por cantón.....</i>	<i>124</i>
<i>Competencia en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca.....</i>	<i>127</i>
<i>Estrategias en el capital Humano en la región Brunca.....</i>	<i>127</i>
<i>Competencia entre PYMES del Sector Comercio.....</i>	<i>132</i>

<i>Financiamiento Empresarial en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i>	133
<i>Estrategias en el financiamiento para la reactivación económica</i>	133
<i>Panorama de financiamiento en la Región Brunca financiamiento empresarial</i>	136
<i>Contribución de las Entidades Financiera para contribuir en proceso de reactivación económica. Financiamiento empresarial</i>	138
<i>Innovación en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i>	139
<i>Estrategias implementadas por las PYMES de la Región Brunca para la reactivación económica post pandemia</i>	141
<i>Acción Empresarial en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i>	144
<i>Desempeño y apoyo de otras instituciones públicas para impulsar reactivación económica post-COVID</i>	146
<i>Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)</i>	148
<i>Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)</i>	148
<i>Consejo Nacional de Producción (CNP)</i>	149
<i>Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)</i>	149
<i>Municipalidades Cantonales</i>	149
<i>Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS)</i>	150
<i>Bancos Estatales</i>	150
<i>Instituto de Desarrollo Rural (INDER)</i>	150
<i>Actividad Comercial en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i>	151
<i>Desempeño de las instituciones Públicas de Costa Rica y su ayuda para impulsar la reactivación económica post COVID 19</i>	152
<i>Percepción de las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca sobre su Entorno</i>	

<i>Empresarial</i> .....	153
<i>Antigüedad de la empresa</i> .....	154
<i>Apoyo en la Disminución en las tasas de interés para préstamos Acción institucional</i>	159
<i>Apoyo en el aumento de plazo para realizar el pago de las obligaciones financieras...</i>	163
<i>Acción de opción Moratoria: 3 Meses para el Monto Total de la Deuda o Solo sobre los Intereses</i> .....	166
<i>Percepción de la PYMES de la Región Brunca acerca del apoyo por parte del Ministerio de Hacienda</i> .....	168
<i>Impacto de las acciones realizadas por el Ministerio Hacienda CR en los negocios de las PYMES acción</i> .....	169
<i>Obstáculos que Enfrentan las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i> .....	171
<i>Dificultades para la formalización y trámites administrativos</i> .....	171
<i>Limitado acceso a financiamiento</i> .....	172
<i>Carencia de redes empresariales y apoyo institucional</i> .....	172
<i>Infraestructura deficiente y barreras logísticas</i> .....	173
<i>Desigualdad en el acceso a capacitación</i> .....	173
<i>Síntesis y recomendaciones</i> .....	173
<i>Diferencias en los recursos disponibles por cantón</i> .....	174
<i>Guía Metodológica para el Desarrollo de las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i> .....	176
Implementación de Manual sistema de gestión del riesgo operacional en la PYMES. .....	176
Beneficios de las PYMES al implementar un manual formal o guía metodológica para el sistema de gestión del riesgo operacional.....	178

<i>Protección ante Incidentes Operacionales</i> .....	179
<i>Mayor Eficiencia</i> .....	180
<i>Mejora en el Cumplimiento Normativo</i> .....	180
<i>Mayor Capacitación y Desarrollo del Personal</i> .....	180
<i>Mejora en la Toma de Decisiones y Estandarización de los Procesos</i> .....	181
<i>Mayor Transparencia</i> .....	181
<i>Adversidades Comerciales que Enfrentan las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca</i> .....	182
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>185</b>
<i>Conclusiones</i> .....	186
<i>Recomendaciones</i> .....	191
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA .....	194
ANEXOS .....	202
<i>Anexo 1: Cuestionario reactivación económica post-pandemia</i> .....	202

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Modelo de análisis .....	19
<b>Tabla 2</b> Población de la región brunca por cantón. ....	31
<b>Tabla 3</b> Estimación de la población 2022 del cantón de buenos aires, según distrito.....	34
<b>Tabla 4</b> Estimación de la población 2022 del cantón de coto brus, según distrito.....	37
<b>Tabla 5</b> Estimación de la población 2022 del cantón de corredores, según distrito.....	40
<b>Tabla 6</b> Estimación de la población 2022 del cantón de golfito, según distrito.....	43
<b>Tabla 7</b> Estimación de la población 2022 del cantón de osa, según distrito.....	44
<b>Tabla 8</b> Cantidad de empresas, según tamaño. período 2015-2019 .....	51
<b>Tabla 9</b> Medidas propuestas por el gobierno, para ayudar a reactivar la economía.....	60
<b>Tabla 10</b> Principales indicadores del mercado laboral según sexo, calendario trimestral.....	65
<b>Tabla 11</b> Clasificación de empresas por su número de empleados .....	69
<b>Tabla 12</b> Crecimiento de la pymes en la región brunca 2015-2019.....	70
<b>Tabla 13</b> Cantidad de pymes encuestadas por cantón .....	84
<b>Tabla 14</b> Expectativas sobre la cantidad de colaboradores permanente para los próximos doce meses.....	113
<b>Tabla 15</b> Tipos de negocios de la pymes encuestada por cantón.....	116
<b>Tabla 16</b> Necesidades requeridas para mantenerse operando o crecer por sector económico....	119
<b>Tabla 17</b> Pymes con conocimientos sobre políticas publicas .....	123
<b>Tabla 18</b> Microempresas por sector económico en la región brunca .....	125
<b>Tabla 19</b> Cantidad de empleados permanente que tienen las empresas encuestadas .....	128
<b>Tabla 20</b> Pymes con conocimientos sobre políticas publicas .....	131
<b>Tabla 21</b> Apoyo recibido por la microempresas en los últimos 12meses, 2022 y 2023.....	133

<b>Tabla 22</b> Programas de financiamientos obtenidos por las pymes encuestada de la región brunca .....	136
<b>Tabla 23</b> Políticas o acciones implementadas por las diferentes pymes .....	140
<b>Tabla 24</b> Estrategias implementadas por las pymes para la reactivación económica post pandemia .....	142
<b>Tabla 25</b> Años de antigüedad de las pymes encuestadas.....	154
<b>Tabla 26</b> Años y permanencia de la microempresas en el mercado 2022 y 2023.....	156
<b>Tabla 27</b> Percepción de la pymes del programa de disminución interés de préstamos por parte de las entidades financieras.....	160
<b>Tabla 28</b> Percepción de la pymes del apoyo en el aumento de plazo de los préstamos por parte de las entidades financieras.....	163
<b>Tabla 29</b> Percepción de la pymes sobre la acción de opción moratoria de las entidades financieras .....	166
<b>Tabla 30</b> Grado de impacto de las acciones dada por ministerio de hacienda.....	169
<b>Tabla 31</b> Microempresas por sector económico en la región brunca .....	174
<b>Tabla 32</b> Implementación o conocimiento del manual de sistema de gestión de riesgo operacional .....	176

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Distribución Geográfica de la Región Brunca.....	30
<b>Figura 2</b> Distribución geográfica de los cantones de estudio .....	33
<b>Figura 3</b> Principales actividades agropecuarias del distrito de Buenos Aires. ....	36
<b>Figura 4</b> Principales actividades agropecuarias del distrito de Coto Brus .....	38
<b>Figura 5</b> Distribución geográfica del cantón de Corredores .....	39
<b>Figura 6</b> Principales actividades agropecuarias del cantón de Corredores.....	41
<b>Figura 7</b> Principales actividades agropecuarias del Cantón de Osa.....	45
<b>Figura 8</b> Comportamiento del pib en los últimos años.....	59
<b>Figura 9</b> Evolución de la tasa de desempleo por sexo.....	67
<b>Figura 10</b> Fases del proceso cualitativo.....	75
<b>Figura 11</b> Fases al desarrollar el enfoque cuantitativo .....	76
<b>Figura 12</b> Mapa de distribución de las PYMES en los 6 cantones de la Región Brunca.....	82
<b>Figura 13</b> Tipos de negocio en la Región Brunca.....	117
<b>Figura 14</b> Cantidad de empleados por PYMES en la Región Brunca.....	129
<b>Figura 15</b> Percepción de la PYMES sobre el apoyo y desempeño de las instituciones públicas .....	148
<b>Figura 16</b> Barras Antigüedad de Años de las empresas encuestada de la región Brunca .....	155
<b>Figura 17</b> Percepción de la PYMES del programa de disminución de intereses de los préstamos .....	160
<b>Figura 18</b> Percepción de la PYMES del aumento de los plazos de pago de préstamos.....	163
<b>Figura 19</b> Beneficios de implementar una manual de sistema de riesgo operacional .....	179

## ACRÓNIMOS

- **BCCR:** Banco Central de Costa Rica
- **CCSS:** Caja Costarricense de Seguro Social
- **INEC:** Instituto Nacional de Estadística y Censos
- **IMAS:** Instituto Mixto de Ayuda Social
- **INA:** Instituto Nacional de Aprendizaje
- **INAMU:** Instituto Nacional de las Mujeres
- **INDER:** Instituto de Desarrollo Rural
- **MEIC:** Ministerio de Economía, Industria y Comercio
- **MTSS:** Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
- **PYME/PYMES:** Pequeñas y Medianas Empresas
- **RAE:** Real Academia Española
- **SCIJ:** Sistema Costarricense de Información Jurídica
- **SGRO:** Sistema de Gestión del Riesgo Operacional
- **SBD:** Sistema de Banca para el Desarrollo

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación aborda el proceso de reactivación económica de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector comercio, ubicadas en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez, en la Región Brunca de Costa Rica, durante el periodo posterior a la pandemia por COVID-19, específicamente entre los años 2022 y 2023. La investigación parte del reconocimiento de los severos impactos provocados por la pandemia en el aparato productivo nacional, especialmente en las PYMES, las cuales representan el 97.4% del total de empresas del país y generan un aporte significativo en empleo, desarrollo económico y cohesión social.

La pandemia expuso la vulnerabilidad estructural del sector comercial, provocando cierres temporales y definitivos de negocios, disminución de ventas, reducción de personal y dificultades de acceso a financiamiento. Estos efectos fueron más intensos en regiones como la Brunca, donde las condiciones socioeconómicas ya eran desfavorables antes de la crisis sanitaria. Ante esta realidad, el estudio analiza las estrategias adoptadas por las PYMES para enfrentar la crisis, así como las acciones institucionales orientadas a apoyar su recuperación.

Desde una perspectiva metodológica, se desarrolló un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), mediante encuestas y entrevistas aplicadas a empresarios del sector comercio en los cantones objeto de estudio. A partir del análisis de variables como el entorno interno y externo, la gestión financiera, la innovación, el acceso a financiamiento y la percepción sobre el desempeño institucional, se identificaron los principales retos y oportunidades para las PYMES en su proceso de reactivación.

Los resultados evidencian que, pese a las adversidades, muchas PYMES lograron implementar estrategias adaptativas, tales como la diversificación de productos y servicios, incorporación de tecnologías digitales, participación en programas de capacitación y búsqueda activa de financiamiento público y privado. No obstante, se observó una brecha significativa entre las políticas gubernamentales diseñadas y su impacto real en las empresas, producto de limitaciones estructurales en la implementación y escaso conocimiento por parte del empresariado sobre los mecanismos de apoyo disponibles.

A nivel institucional, se identificaron esfuerzos por parte del gobierno central y entes descentralizados, como el IMAS, INDER, CCSS y el MEIC, enfocados en la inversión regional, desarrollo de capacidades, flexibilización de trámites y fortalecimiento del acceso al crédito. A pesar de ello, persiste una percepción generalizada entre los empresarios de que las medidas adoptadas han sido insuficientes, poco articuladas y de difícil acceso. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de mejorar los canales de comunicación, simplificar los procesos administrativos y fortalecer el acompañamiento técnico.

Otro hallazgo relevante fue la escasa implementación de sistemas de gestión del riesgo operacional por parte de las PYMES, lo cual representa una debilidad significativa frente a futuros escenarios de crisis. En este sentido, el estudio propone una guía metodológica para la elaboración e implementación de manuales de gestión del riesgo operacional, orientada a mejorar la resiliencia empresarial y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Como parte de las conclusiones, se destaca que el proceso de reactivación económica de las PYMES en la Región Brunca ha sido heterogéneo y dependiente en gran medida de la capacidad individual de adaptación de cada empresa, más que de una estrategia sistémica de

apoyo institucional. Se recomienda fortalecer la articulación entre el sector público y privado, promover políticas diferenciadas según el tamaño y actividad económica de las empresas, e impulsar el uso de herramientas de planificación y gestión empresarial para reducir la vulnerabilidad ante futuras crisis.

Este estudio representa un insumo valioso para la formulación de políticas públicas, el diseño de programas de apoyo a emprendedores y el fortalecimiento del ecosistema empresarial regional. Asimismo, ofrece información relevante para las propias PYMES, que podrán utilizar estos hallazgos para diseñar sus estrategias de crecimiento y sostenibilidad en un contexto económico cada vez más cambiante y desafiante.

## INTRODUCCIÓN

La pandemia por COVID-19 generó una de las crisis más profundas y complejas de las últimas décadas, con efectos multidimensionales que impactaron no solo la salud pública, sino también la estabilidad económica, social y productiva a nivel global. En este escenario, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se vieron particularmente afectadas debido a su alta vulnerabilidad ante las restricciones sanitarias, la disminución del consumo, la interrupción de las cadenas de suministro y el acceso limitado a mecanismos financieros de apoyo. Este contexto evidenció la necesidad de replantear estrategias de sostenibilidad y recuperación para este sector productivo, considerado uno de los principales pilares del desarrollo económico local.

En Costa Rica, y específicamente en la Región Brunca, las PYMES del sector comercio desempeñan un papel fundamental en la generación de empleo, la dinamización de las economías locales y la cohesión social. No obstante, durante y después de la pandemia, estas empresas enfrentaron una serie de desafíos estructurales y coyunturales que pusieron en riesgo su operatividad y su permanencia en el mercado. A pesar de los esfuerzos institucionales por impulsar medidas de reactivación económica, muchas de estas iniciativas resultaron insuficientes o poco accesibles para los emprendedores y microempresarios de esta región.

Ante este panorama, el presente trabajo tiene como objetivo analizar el proceso de reactivación económica en las PYMES del sector comercio en la Región Brunca durante el periodo 2022-2023, con el fin de identificar los principales factores que han facilitado o limitado su recuperación. Asimismo, se busca comprender cómo estas unidades productivas han

reformulado sus estrategias empresariales y qué acciones se han implementado para enfrentar los nuevos retos del entorno postpandemia.

Esta investigación representa un aporte valioso para el conocimiento académico y para la toma de decisiones en materia de políticas públicas, ya que permite visibilizar las necesidades reales del sector y proponer alternativas que fortalezcan la resiliencia empresarial. De igual forma, constituye una oportunidad para reflexionar sobre la importancia de diseñar entornos más equitativos e inclusivos que propicien un desarrollo económico sostenible y justo en las distintas regiones del país.

**CAPÍTULO I.**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En este capítulo se presentan diferentes puntos relacionados con la investigación, se describen aspectos como los antecedentes, la justificación, la descripción y planteamiento del problema, su delimitación, objetivos, modelo de análisis de la investigación, así como el alcance y las limitaciones presentes durante el estudio, este capítulo permite conocer la importancia de realizar el estudio y determinar qué información es la que es necesaria investigar, con el fin de obtener los resultados necesarios.

### **Antecedentes**

El mundo ha atravesado situaciones epidemiológicas y pandémicas a lo largo de la historia, que han afectado de una u otra manera a los comercios, esto se puede evidenciar con la disminución en las comercializaciones en dichas épocas, pues traen consigo escenarios no planificados generando inestabilidad, pérdidas humanas y económicas, además de un estancamiento en sectores económicos, sociales y ambientales, esto debido a que la incertidumbre del momento no permite que la población continúe un estilo de vida normal y mucho menos piense en mejorarlo. Por ello, se vuelve necesario crear estrategias en los distintos sectores económicos, todo esto para poder obtener cierta estabilidad financiera y desarrollar planes de contingencia para posibles escenarios ante estas adversidades que se pueden presentar.

A través del tiempo se han presentado distintos acontecimientos, los cuales han llegado a afectar a los diferentes países de una u otra forma, ya sea a nivel salud, a nivel socioeconómico, entre otros. Un claro ejemplo de uno de estos acontecimientos es la más reciente pandemia COVID-19, la cual afectó directa e indirectamente a todos los países, con base en esto se puede mencionar que:

De acuerdo con León et al. (2020) “desde la antigüedad hasta la actualidad, se han

contabilizado una veintena de epidemias y pandemias que han amenazado la conservación de la especie humana, como lo es la más reciente pandemia COVID-19” (p. 4). Esto evidencia el continuo surgimiento de nuevos virus, los cuales, a lo largo de la historia, han llegado a convertirse inclusive en epidemias/pandemias, además demuestra cómo los diferentes mercados no suelen tener estrategias o planes de contingencia para este tipo de situaciones, por ello con lo vivido recientemente con el COVID-19 todos los negocios o empresas deberían plantearse crear algunas estrategias o planes para situaciones tan poco comunes como la ya antes mencionada.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) el 29 de diciembre del 2019 detectó por primera vez el inicio de una nueva infección, la enfermedad conocida por coronavirus (COVID-19), “esta es una enfermedad infecciosa causada por el virus SARS-CoV-2” (OMS, s.f). Esta enfermedad se caracteriza principalmente por ser altamente contagiosa y por su acelerada propagación, lo cual causó gran temor en las personas, convirtiéndola en una emergencia de salud mundial.

Es importante mencionar algunas generalidades de la enfermedad COVID-19, dicha enfermedad tuvo sus orígenes en el continente asiático, en Wuhan, China, dándose a conocer pacientes con síntomas desconocidos para los profesionales en el área de salud, conforme avanzaba la enfermedad, el número de personas contagiadas aumentaba considerablemente, presentaron síntomas relevantes como un tipo de neumonía de causa desconocida, como se mencionó anteriormente, este virus se expandió rápidamente a nivel mundial, generando así una crisis mundial, la cual afectó de manera significativa diferentes sectores y empresas.

Así mismo la Comisión Económica para América Latina menciona que “más de un tercio del empleo formal y un cuarto del producto interno bruto (PIB) de América Latina y el

Caribe se generan en sectores fuertemente golpeados por la crisis económica derivada por la enfermedad del coronavirus COVID-19” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020a, párr.2). Esto evidencia el gran impacto que ocasionó este virus en la economía, si bien es cierto que se mencionan datos únicamente de América Latina y el Caribe, todos los países se vieron afectados, desde las grandes potencias como Estados Unidos y China, hasta los países más pequeños.

Es importante resaltar que la enfermedad provocada por el virus SARS-CoV-2 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública y de preocupación internacional el 30 de enero de 2020, el director general de esta organización, el doctor Tedros Adharom Ghebreyesus, anunció el 11 de marzo de ese mismo año que esta enfermedad podría caracterizarse como una pandemia, haciendo referencia a su propagación por muchos países (OPS, 2020).

La pandemia del COVID-19 ha desatado una crisis sanitaria mundial, así como un retroceso en las actividades económicas y escasez de muchos insumos, sufriendo las peores consecuencias los servicios de salud, dándose por ejemplo colapsos por insuficiencia tanto en infraestructura, como en el personal necesario para afrontar las circunstancias. Los servicios de rutina fueron reorganizados o interrumpidos, lo cual también perjudicó a pacientes con otros padecimientos como el cáncer, enfermedades cardiovasculares, diabetes, entre otros.

El deterioro acelerado de la economía evidenció una crisis de dimensiones históricas, como menciona Lakner et al. (2020) en los análisis recientes se advierte que ese año la COVID-19 ha empujado a más de 88 millones de personas a la pobreza extrema. La pandemia ha perjudicado en mayor medida a los pobres y vulnerables, impide que cuenten con un sistema de salud apropiado. Las restricciones como medidas para controlar la propagación del

virus han tenido un enorme impacto en el crecimiento económico.

La afectación que tuvieron las empresas en nuestro país ante la pandemia fue importante, evidenciando que la consecuencia más común para la mayoría de las empresas fue la reducción de la jornada laboral, lo cual iba de la mano con las estrepitosas caídas de sus ingresos por la falta de demanda en el mercado, esto según datos suministrados por (El Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2021a).

Entre mayo y agosto de 2020, en el Directorio de Empresas y Establecimientos (DEE), se incorporó como parte de la actualización, una sección del COVID-19; con el fin de que las empresas indicarán cuáles fueron los principales efectos de la pandemia. Se confirmó que el 94 % tuvo afectación por el COVID-19; en donde el 91% indicó como principal consecuencia la reducción de los ingresos. Otras consecuencias de relevancia que se pudieron identificar fueron la reducción de las ventas (90 %), disminución de la jornada laboral (64 %), disminución de planilla (32 %), cierre temporal (28 %), el aumento de gastos de operación (23 %) y la implementación del teletrabajo (15 %).

Haciendo referencia a las pequeñas y medianas empresas, también registradas con el acrónimo de “PYMES”, este tipo de empresas son históricamente reconocidas, estas han venido evolucionando durante décadas, sin embargo, sus inicios se vieron limitados por la poca aceptación del sector empresarial, ya que, era muy común que grandes establecimientos o empresas rechazaron este tipo de negocios al quitarles cierta clientela, ahora bien, con el pasar del tiempo, muchas PYMES fueron mejorando no solo en sus servicios, sino además en sus productos y en su manera de competir, lo cual ocasionó una mayor atracción de clientes e inclusive alguna empresas pasaron de ser mediana a grandes empresas, aumentando así su número de trabajadores y establecimientos, esto es parte de la evolución que han tenido este

tipo de empresas con el pasar de los años y cada vez se conforman más y más PYMES en los diferentes mercados.

Se puede mencionar que la conformación y el crecimiento reciente de las PYMES presenta gran relevancia a nivel global, debido a que forman gran parte del sector empresarial, donde desempeñan un rol de desarrollo socioeconómico significativo en muchos países. Según lo mencionado por (CEPAL, 2013a) “las PYMES representan aproximadamente el 99% del total de empresas, además generan alrededor del 67% del empleo y actúan en una amplia variedad de ámbitos de la producción y de los servicios” (p. 5). Por lo cual estos tipos de empresas desempeñan un rol más protagonista para los diferentes países debido al impacto no solo económico, sino en muchos casos social, lo cual genera mayor atención por parte de las diferentes entidades gubernamentales.

A su vez, haciendo referencia al papel y características que tienen las PYMES en Latinoamérica se menciona que:

Las PYMES representan actores claves para incrementar el crecimiento potencial de América Latina. Estas empresas se caracterizan por una gran heterogeneidad en su acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así como su vinculación con otras empresas, factores que afectan su productividad, capacidad de exportación y potencial de crecimiento. (CEPAL, s.f, párr. 1)

A nivel mundial se ha venido dando paulatinamente el desarrollo las PYMES, cada continente y país tienen particularmente su propia historia y por lo tanto esto indica que la evolución de las PYMES se ha dado de manera diferente en cada país, tomando en cuenta factores importantes como lo son las necesidades de la población y las políticas reguladoras vinculadas al sector. Por lo que en este punto es importante hablar acerca del surgimiento que

han tenido las PYMES en el país:

Cabe resaltar que para 1950 es cuando se ubica la fundación institucional de las PYMES, para esa época el gobierno inició a impulsar y apoyar este tipo de organizaciones con la formulación de la ley 2.426 (Ley de Protección y Desarrollo Industrial) promulgada en 1959, esta ley vino a fomentar el apoyo a las PYMES mediante medidas como el apoyo bancario (León et al., 2014).

A nivel nacional las PYMES representan en gran medida un amplio aporte a la economía del país (CEPAL, 2009) “alrededor del 98% de las empresas productivas de Costa Rica cuentan con menos de 100 empleados, lo que las define como micro, pequeñas y medianas empresas” lo que evidencia la importancia relativa de las mismas para la economía y en general para la población costarricense, porque no es solamente el aporte económico que dan, sino también a la generación de empleo.

En este dinamismo las PYMES poseen una importancia en la economía costarricense. Se puede destacar que las PYMES para el periodo 2012 representaron el 13% del total de exportaciones del país, esto evidencia la gran participación que tienen este tipo de empresas en la economía nacional y por ende su generación de empleo nacional y aportaciones a la distribución de bienes y servicios en el país (Arguedas et al., 2014, p. 224).

Esta investigación pretende analizar la reactivación de las PYMES de la Zona Sur, específicamente de 6 de los 7 cantones de la Región Brunca de Costa Rica, por lo que es importante desarrollar diferentes puntos, los cuales no solo facilitan el entendimiento y desarrollo de esta investigación, sino que también den importancia e interés de esta.

La pandemia por COVID-19 ha puesto a prueba a muchos sectores, dentro de los cuales se puede mencionar el sector comercio y en consecuencia la actividad económica de

muchas PYMES. Esto vino a poner en evidencia que no todas las instituciones o empresas estaban preparadas para una situación de ese calibre, donde todos tuvieron que parar sus actividades o ponerle fin debido a que no contaban con planes de contingencia para afrontar dicha situación.

Sin embargo, en septiembre de 2020 se lleva a cabo un ejercicio de reflexión en el I Encuentro Virtual Latinoamericano, llamado “Reactivación de la PYME en el contexto del COVID-19”. En el mismo se pretendió desarrollar las habilidades de los participantes mediante capacitaciones, las cuales le permitan implementar distintos instrumentos financieros en sus PYMES, ya que se menciona que es en este aspecto donde la mayoría circunscriben sus acciones (Álvarez y Contreras, 2021, p.2).

De la misma manera, la CEPAL (2021a) destaca que “la existencia de tres áreas resulta especialmente relevantes con vistas a la reactivación económica: el apoyo a la incorporación de tecnologías digitales, los estímulos para la formalización de las empresas y los protocolos de bioseguridad”. Asimismo, las instituciones que apoyan a las PYMES han demostrado capacidad de adaptación, ajustando sus procesos administrativos para enfrentar este desafío de manera efectiva.

El gobierno ha buscado la reactivación económica en el ámbito local y regional a través de proyectos que impulsen este proceso, esto mediante instituciones gubernamentales como lo son el IMAS, CNP, CCSS, el INDER, entre otras, a las cuales inyectan importantes cantidades de inversión, con ello se busca la promoción de distintas estrategias a nivel regional, esto en pro del beneficio de las distintas PYMES en la zona que buscan la reactivación de estas.

Los esfuerzos que el gobierno impulsa para mitigar los estragos causados por la

pandemia en la economía del país deben ser diversos y para todos los sectores sin excepción alguna, Según la CEPAL (2020b) “para sostener la estructura productiva y evitar la pérdida de empleos y la destrucción de capacidades en las empresas, los gobiernos anunciaron un conjunto amplio de medidas” (párr. 8), para Costa Rica si bien algunos trabajos relacionados en el campo administrativo y tecnológico vieron la posibilidad de seguir adelante a través del nuevo portillo nombrado trabajo remoto, una opción que permitiría laborar desde casa sin necesidad de cesar las operaciones normales de la empresa, para otros sectores es más compleja la situación sufriendo un golpe fuerte como restaurantes, hoteles, centros turísticos y transporte, quienes vieron cómo sus ingresos fueron desvaneciéndose a causa de la poca o nula afluencia de personas.

En la mayoría de los países los gobiernos han implementado distintas estrategias y programas de apoyo para mejorar la situación económica de las empresas en general, esto para mejorar la situación económica local, en algunos países las medidas han tenido éxito mientras que en otros no se ha visto una notable mejora, lo cual puede resultar preocupante ante la difícil situación que trajo con sí la pandemia.

Por otra parte, dentro de las consecuencias que se presentaron derivadas de la pandemia según datos del (INEC, 2021b) “Otras consecuencias de relevancia indicadas fueron la reducción de las ventas (90 %), disminución de la jornada laboral (64 %), disminución de planilla (32 %), cierre temporal (28 %), el aumento de gastos de operación (23 %) y la implementación del teletrabajo (15 %)” (párr. 2), lo cual evidencia cómo la pandemia afectó en diferentes ámbitos a la mayoría de las empresas.

Según estudios realizados entre el 2020 y 2021 el crecimiento económico no volverá a estabilizarse por completo, según la siguiente información:

La dinámica del crecimiento en 2021 no logrará compensar la caída observada en la actividad económica en 2020 ni tampoco revertir los aumentos en la pobreza y desigualdad. También cabe esperar una lenta recuperación de los niveles de empleo que no permitirá recuperar la fuerte pérdida en los niveles de ocupación ocurrida el año pasado, siendo las mujeres las más afectadas con un retroceso de 10 años en su participación laboral (CEPAL, 2021b, párr. 3).

El porcentaje de pobreza brindado por el Atlas del Desarrollo Humano para el año 2020 muestra claramente que los porcentajes de pobreza para estos seis cantones es alto, al menos en Coto Brus se aprecia casi un 40% de pobreza, esto equivale casi la mitad de la población del lugar, por debajo se encuentra Osa con 35% , Golfito con 30% y Corredores con 26%, cabe destacar que el cantón de Puerto Jiménez no se encuentra incluido, pues a la fecha de esta publicación, no se había declarado como cantón, es importante establecer que estos datos representan una situación ya preocupante a esa fecha, sumado a este panorama, la crisis COVID-19 acarreó abajo el poco balance que existía.

Dentro de esos rangos también se incluyen las PYMES, las cuales resultaron fuertemente afectadas. Las causas de dichos cierres están relacionadas con las condiciones adversas que enfrentan los países en América Latina y el Caribe, caracterizados por bajos índices de crecimiento económico. Esta situación se agravo con la llegada de la pandemia, lo que provocó el cierre definitivo de un gran número de empresas.

En Costa Rica el sector que abarca la mayor parte de las empresas es el comercial y por ende también fue el que se vio más afectado por la pandemia de COVID-19, de acuerdo con el (INEC, 2021b) “el sector que presentó mayor afectación por el COVID-19 fue Comercio, en donde 96 de cada 100 empresas manifestó haber tenido algún tipo de

consecuencia por la pandemia” (párr. 4), esto evidencia el gran impacto de la pandemia donde fueron escasas las empresas que no vieron afectado su funcionamiento.

### **Justificación de la investigación**

La presente investigación se enfoca en analizar el proceso de reactivación económica de las PYMES del sector comercio después de la pandemia del COVID-19, específicamente en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez, los cuales forman parte de la Región Brunca. Es evidente la afectación que ha generado la pandemia en las PYMES y la serie de cambios que trajo consigo, obligando a las empresas a implementar nuevas estrategias. Por ello, se busca identificar las distintas estrategias que se hayan implementado tanto por el gobierno como las empresas, para evidenciar el impacto de estas y si estas ayudaron a mejorar la situación económica.

La información recabada es de valor para las PYMES que operan en los distintos cantones de la Región Brunca. Esta investigación tiene como meta ser un insumo ya sea para futuras investigaciones, como también para las mismas PYMES que podrían utilizarla como una valiosa herramienta que les permita definir cómo y qué deben realizar en épocas de crisis económicas, independientemente el origen de esas crisis.

Además, este estudio es de ayuda nivel social para aquellas personas que deseen informarse del apoyo que tiene la zona conformada por estos seis cantones, establecer qué deficiencias o virtudes hay en el proceso como tal, además se investiga un tema poco estudiado en una región que presenta condiciones de vida desfavorables para los habitantes.

La información recolectada permite evaluar cómo se han conseguido adaptar las PYMES después de los efectos que surgieron con la llegada de la pandemia, así como el proceso por el que pasaron los emprendedores para mantener en pie su negocio con el cierre

masivo que afrontó la economía a nivel nacional y mundial, y cómo esto se ve reflejado directamente en los cantones de estudio, sin dejar de lado los actores que median en la toma de decisiones.

Se pretende mostrar las diversas acciones que desde la institucionalidad pública se promueven con la finalidad de reactivar la economía tras las consecuencias generadas por la pandemia desde sus inicios en 2020. En este sentido, resulta fundamental implementar estrategias que permitan enfrentar la crisis económica del mercado en el periodo 2022-2023. A como se señala en la CEPAL (2021c), “Es importante extender los paquetes de medidas fiscales durante 2021 ante la fragilidad del proceso de recuperación económica y para continuar mitigando los efectos sociales, productivos y económicos negativos de la pandemia” (párr. 3).

Este planteamiento destaca la relevancia de las políticas fiscales como herramienta clave para la recuperación económica. La continuidad de estos estímulos no solo busca estabilizar la economía, sino también reducir las brechas sociales y fortalecer el aparato productivo. La fragilidad del proceso de recuperación sugiere que retirar prematuramente las medidas de apoyo podría agravar las dificultades económicas, afectando especialmente a los sectores más vulnerables y a las pequeñas y medianas empresas, que han sido de las más golpeadas por la crisis.

Al mismo tiempo es importante analizar la percepción de los empresarios de las PYMES de los diferentes sectores de la economía, en relación con las acciones implementadas por parte del gobierno para mitigar el efecto negativo ocasionado por la pandemia en las finanzas. Es importante determinar y medir la efectividad de dichas acciones mediante los índices relacionados a la reactivación económica en las PYMES, ya que estas

han tenido que implementar estrategias tanto internas como externas, para poder hacerle frente a las necesidades del entorno y también tuvieron que ajustar sus flujos de efectivo para continuar con sus proyectos.

Las pequeñas y medianas empresas son importante para Costa Rica, ya que, permite un desarrollo social y económico para los ciudadanos costarricenses, de tal manera, que brindan empleo, proporcionan un desarrollo para la comunidad y es por esta razón que en Costa Rica existen cantidades de PYMES, esto lo afirma el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica [MEIC], (2021, p.8) “el 97.4% de las empresas son PYME, de estas el 80.84% son micro, el 12.46% pequeñas y 4.10% medianas”, y que cada vez está creciendo esto en todos los sectores, llámese, turismo, comercio, servicio, agroindustria, etc.

Es necesario buscar alternativas o estrategias de reactivación económica, de manera que les ayude a los empresarios, administradores o encargados de las PYMES a salir a flote y tener un crecimiento en las operaciones, así como también, una economía diferente, tanto nivel región como país.

## **Descripción y planteamiento del problema**

### ***Descripción***

Para nadie es un secreto que la pandemia vivida con el COVID-19 trajo duras afectaciones para todos los mercados y negocios, ningún país se vio alejado de esta problemática, específicamente en Costa Rica con la llegada del virus al país y el constante crecimiento en los casos de contagio, el gobierno tuvo que declarar una restricción sanitaria en todo el país, a partir de esa declaratoria se comenzaron a emitir una serie de lineamientos y normativas para contener o minimizar el contagio en la población, entre las cuales destacan algunas como la mayor permanencia posible de las personas en sus hogares, el evitar el

contacto con otras burbujas familiares, entre otros. Las restricciones impuestas por las distintas medidas sanitarias afectaron negativamente tanto a grandes como a pequeñas empresas, ya que formaron un panorama en el cual las personas debían mantenerse mayoritariamente en sus hogares, afectando el comercio en general, ocasionando inclusive el cierre temporal o definitivo de muchos negocios, esto debido a situaciones como la restricción de vehículos en las calles, el aumento en los índices de mortalidad, todo esto desencadenado por la pandemia.

Para la gran mayoría de negocios se volvió sumamente complicado mantenerse operando con normalidad, dentro de los escenarios más comunes que se lograron identificar estaban las reducciones en las jornadas de trabajos, el despido de trabajadores y con ello el aumento en los índices de desempleo a lo largo del país, el aumento de las familias en situaciones de pobreza, así como el cierre de fronteras, lo cual incide directamente en la caída de muchos negocios de turismo.

La pandemia de COVID-19 es una fuente de riesgo sistemático. Por lo tanto, es necesario realizar más investigaciones sobre los efectos económicos de la propagación del coronavirus, así mismo la CEPAL (2020) menciona que:

La crisis económica derivada de la pandemia ha llevado a la suspensión total o parcial de las actividades productivas. En el informe, se identifican tres grupos de sectores según la magnitud de los efectos de la crisis (fuertes, significativos y moderados). Los sectores más afectados son el comercio mayorista y minorista; las actividades comunitarias sociales y personales; hoteles y restaurantes; actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, y las manufacturas (párr. 4).

De acuerdo con lo anterior, es posible decir y reconocer que las PYMES presentan

una condición de desventaja mayor ante una situación como lo ha sido la pandemia provocada por el COVID-19, esto debido a que la mayoría de estas empresas no cuentan con los suficientes recursos económicos, humanos y tecnológicos para enfrentar ese tipo de escenarios.

La situación que enfrentan los diferentes sectores es preocupante, ya que no solo es cuestión de salud, también es cuestión de calidad humana, economía, recreación, entre otras más actividades, el sector que se trata con preocupación es el comercial, ya que no se puede limitar una economía en decadencia sólo por la pandemia, es una larga lista de errores estructurales, de gobierno y de una influencia exterior, se puede destacar que:

Según el estudio, la gran mayoría de las empresas de la región han registrado importantes caídas de sus ingresos y presentan dificultades para mantener sus actividades, ya que tienen serios problemas para cumplir con sus obligaciones salariales y financieras, y dificultades para acceder a financiamiento para capital de trabajo. De acuerdo con información recopilada hasta la primera semana de junio de 2020, el impacto fue mucho mayor en el caso de las microempresas y las PYMES (PYMES). (CEPAL, 2020, párr. 5).

Dentro de una economía que ya se encontraba en un estado muy frágil, llega una situación que pone en evidencia años de deterioro y poca planificación ante posibles crisis, claramente una crisis sanitaria en esta época cuesta tomarla como un riesgo inminente, pero durante el año 2020 quedó demostrado que sí lo es, ahora bien, dentro de la pandemia hubo un sector comercial que sí se vio beneficiado, nuevos emprendimientos surgieron, consolidándose en el mercado aun con las aperturas nuevas, pero está el comercio que perdió millones de colones y que la recuperación de estos capitales tomarán años en poder conseguirse.

Según el Universo (2020), se indica que La región de América Latina y el Caribe

atraviesa una crisis económica sin precedentes como consecuencia de la emergencia sanitaria del COVID-19, este impacto ha golpeado severamente a sectores que generan más de un tercio del empleo formal y un cuarto del producto interno bruto (PIB), según un informe reciente sobre los impactos de la pandemia en la región.

### ***Planteamiento del Problema***

El planteamiento del problema busca contextualizar y delimitar la situación que se investigará, estableciendo su importancia y los factores que la rodean. En este caso, se analiza el desconocimiento sobre la aplicación de planes estratégicos en las PYMES de los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez, y cómo estos han influido en su permanencia y reactivación en el contexto post pandemia.

Para abordar este problema, se ha formulado la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál ha sido el proceso de la reactivación económica de las PYMES del sector comercio, en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez post pandemia, periodo 2022-2023?

Esta interrogante busca dar respuesta al objetivo general del estudio, permitiendo comprender las estrategias implementadas y su impacto en la sostenibilidad de estas empresas. Además, se plantea una sistematización del problema mediante cinco preguntas específicas que responden a cada uno de los objetivos específicos, con el fin de analizar distintos aspectos de la reactivación económica y el rol de los planes estratégicos en el proceso.

### **Interrogantes de la Investigación**

1. ¿Cuál es el entorno interno y externo que han enfrentado las PYMES del sector comercio durante y post pandemia?

2. ¿Cuáles estrategias han implementado las personas empresarias, para reactivar sus PYMES?
3. ¿Cuáles son las principales acciones que desde la institucionalidad pública se han emprendido para incentivar la reactivación de las PYMES del sector comercio?
4. ¿Cuál es la percepción de las personas empresarias, respecto a la efectividad de las acciones implementadas por la institucionalidad pública para reactivar las PYMES?
5. ¿Cuál es el manual para el sistema de Gestión de Riesgo Operacional, dirigido a las PYMES para enfrentar situaciones de crisis?

### **Delimitación Temporal, Espacial, Institucional y/o Empresarial**

El trabajo de investigación se realiza en un periodo de un año, abarcando desde julio del 2021 hasta junio del 2022, durante este tiempo se visita a los empresarios comerciales y se recolecta la información necesaria para luego proceder a analizarla y dar respuesta a las interrogantes planteadas. En términos espaciales, el estudio se desarrolla en los 13 distritos que conforman los cantones de Corredores, Golfito y Osa, dichos cantones se encuentran en la Región Brunca en la parte sur del país, pertenecientes a la provincia de Puntarenas. En cuanto a la delimitación empresarial, para efectos de esta investigación, se le realiza el análisis a la micro y pequeñas empresas, que corresponden a un rango de uno a cinco trabajadores y de seis a 30 trabajadores respectivamente.

### **Objetivos de la Investigación**

El desarrollo de la presente investigación se da a partir de un objetivo general y cinco objetivos específicos, los cuales se plantean a continuación.

### ***Objetivo General***

Evaluar los procesos de reactivación económica aplicados por las PYMES del sector comercio, en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez post pandemia, periodo 2022-2023.

### ***Objetivos Específicos***

1. Examinar el entorno interno y externo que han enfrentado las PYMES del sector comercio durante y post pandemia.
2. Analizar las estrategias que han implementado las personas empresarias, del sector comercio, para reactivar sus PYMES.
3. Describir las principales acciones que desde la institucionalidad pública se han emprendido para incentivar la reactivación de las PYMES del sector comercio.
4. Conocer la percepción de las personas empresarias en el sector comercial con respecto a la efectividad de las acciones implementadas por la institucionalidad pública para la reactivación de las PYMES.
5. Explorar la importancia de implementar un manual para el sistema de gestión de riesgos operacionales en las PYMES del sector comercio, como herramienta para enfrentar situaciones adversas.

### **Modelo de Análisis**

A continuación, se presenta una tabla donde se muestra un resumen de los objetivos específicos con sus respectivas variables, además de la conceptualización, instrumentalización y fuente donde se obtuvo la información necesaria para su definición.

**Tabla 1***Modelo de Análisis*

<b>Objetivos</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Instrumentalización</b>	<b>Fuentes de información</b>
1. Examinar el entorno interno y externo que han enfrentado las PYMES del sector comercio durante y post pandemia.	Entorno Interno	El entorno interno comprende los recursos, capacidades, estructura y procesos que existen dentro de la organización y que influyen directamente en su funcionamiento y toma de decisiones (David y David, 2017).	Gestión administrativa, Recurso Humano, estrategias de negocio.	Encuestas a empresarios y trabajadores.	Informes del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), encuestas a empresarios, documentos académicos.

Entorno externo	El entorno externo se refiere a todos los factores fuera de la organización — económicos, sociales, políticos, tecnológicos, legales y ambientales— que afectan su desempeño y capacidad de adaptación (Kotler y Keller, 2016).	Indicadores como: factores políticos económicos, sociales, entre otros.	Análisis de los indicadores económicos y entrevistas con empresarios	Informes financieros de PYMES, datos del MEIC, Banco Central de Costa Rica (BCCR).
Competencia	La competencia se refiere a otras empresas que ofrecen productos o servicios similares en el mercado y que rivalizan por los mismos clientes (Mertens. 1996).	Número de competidores directos, participación de mercado relativa.	Estudios de mercado	Análisis de mercado de cámaras empresariales, reportes del MEIC.

<p>2. Analizar las estrategias que han implementado las personas empresarias, del sector comercio, para reactivar sus PYMES.</p>	Financiamiento	<p>El financiamiento es el proceso mediante el cual una empresa obtiene los recursos económicos necesarios para operar y expandirse" (Ross, Westerfield y Jaffe, 2019).</p>	<p>Acceso a créditos, fondos de inversión y programas de apoyo financiero.</p>	<p>Programas gubernamentales y privados de financiamiento.</p>	<p>Decretos ejecutivos, leyes aprobadas.</p>
	Innovación	<p>Thompson (1965) "Innovación es la generación, aceptación e implementación de nuevas ideas, procesos, productos o servicios."</p>	<p>Aplicación de nuevas tecnologías, creación de productos o servicios diferenciadores</p>	Cuestionario	<p>Micro y pequeños empresarios</p>

	Capacitación y Desarrollo Empresarial	La capacitación y el desarrollo en las empresas permiten mejorar las habilidades de los empleados y empresarios para optimizar la gestión del negocio" (Noé et al., 2020).	Programas de formación, asistencia técnica y consultoría para PYMES.	Encuestas empresarios y revisión de programas de capacitación.	a Informes del INA, reportes de programas de formación del MEIC.
3. Describir las principales acciones que desde la institucionalidad pública se han emprendido para incentivar	Acción Empresarial	Según la Real Academia Española (RAE, 2021) hace referencia a "la posibilidad de hacer". En este caso se pretende conceptualizar los actos llevados a cabo por la institucionalidad con el fin de cumplir los objetivos	Medidas implementadas por las instituciones públicas para apoyar a las PYMES, como financiamiento,	Análisis documental y Cuestionarios	Leyes y decretos Documentos estadísticos Micro y pequeños empresarios

la reactivación	propuestos.	formación y
de las PYMES		asesoramiento
del sector	Actividad	Jiménez (2014)
comercio.	Comercial	Sectores
	<p>menciona que la "Actividad económica se refiere a la compraventa de mercancías (Bienes). La producción de la actividad comercial está dada por el margen comercial (Diferencia entre la compra y venta). Implica todo lo relativo a la comercialización, mercadeo y marketing."</p>	<p>comerciales más beneficiados por las políticas de reactivación y su impacto en la economía local.</p>

4. Conocer la percepción de las personas empresarias en el sector comercial con respecto a la efectividad de las acciones implementadas por la	Percepción	Según la Real	Opinión de los	Cuestionario	Micro y
percepción de las personas empresarias en el sector comercial con respecto a la efectividad de las acciones implementadas por la		Academia Española (RAE, 2021) hace referencia a "la acción y efecto de percibir". Asimismo, se podría describir en la manera de cómo distintos individuos (en este caso "empresarios") perciben una acción, condición o suceso, a través de sus sentidos.	empresarios sobre las acciones implementadas por la institucionalidad pública para la reactivación.		pequeños empresarios
institucionalidad pública para la reactivación de las PYMES.	Obstáculos de las PYMES	Los obstáculos en las PYMES incluyen limitaciones financieras, burocráticas y tecnológicas que dificultan su	Factores que dificultan la reactivación económica de las PYMES.	Cuestionario	Micro y Pequeños empresarios

---

crecimiento y  
competitividad en el  
mercado (Rodríguez, 2010).

---

5. Explorar la importancia de implementar un manual para el sistema de gestión de riesgos operacionales en las PYMES del sector comercio, como herramienta	Guía Metodología	Ibistur et al. (2017) “La guía metodología es un ejemplo de trabajo en educación de derechos que invita a un proceso de búsqueda y experimentación. Es un punto de partida y no de llegada. Todo lo planteado en la propuesta de actividades puede ser modificado en su puesta en práctica.” (p.13)	Interés en su futura aplicación, conocimiento sobre la utilidad de una guía, percepción de necesidad.	Cuestionario	Micro y pequeños empresarios
--	------------------	--	---	--------------	------------------------------

---

---

para enfrentar situaciones adversas.	Adversidades comerciales	Los obstáculos en las PYMES incluyen limitaciones financieras, burocráticas y tecnológicas que dificultan su crecimiento y competitividad en el mercado (Rodríguez, 2010).	Reducción de la demanda, interrupción de los proveedores, incremento de costos, entre otros.	Cuestionario, interpretación de los resultados	Micro y pequeños empresarios
--------------------------------------	--------------------------	--	--	--	------------------------------

---

*Nota:* Elaboración propia con base en datos de la encuesta, 2024.

## **Alcances y Limitaciones**

### ***Alcances***

La presente investigación se enfoca en las medidas o planes de reactivación que han desarrollado o que podrían desarrollar las distintas PYMES en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa, y Puerto Jiménez, específicamente en el sector comercio, para contrarrestar el impacto que ha tenido en su desarrollo económico situaciones como la reciente pandemia COVID-19, con base en ello se presentan los alcances propuestos.

Uno de los alcances de la presente investigación es la recolección de la información de una manera eficaz y clara para las PYMES, esto para poder obtener la información más importante y necesaria para desarrollar parte de los objetivos propuestos al inicio de esta, así se podrá tener una perspectiva más clara de los datos recolectados.

Con la información que se pretende recolectar se busca su posible aprovechamiento para futuras investigaciones que se relacionen con el tema central, sirviendo este trabajo como fuente confiable y veraz para servir como guía o apoyo en otros trabajos desarrollados, ya sea por estudiantes o cualquier otra persona.

Además, se busca con este trabajo mostrar cómo las PYMES de parte de la región Brunca han tenido que lidiar con diferentes eventualidades, las cuales han venido a perjudicar sus establecimientos y desarrollo comercial, sirviendo esto como muestra para diferentes empresarios o emprendedores de otras zonas.

### ***Limitaciones***

Una importante limitación para el proyecto es el poco acceso a la información por parte de las distintas entidades municipales en la Zona Sur, ya que estas no cuentan con registros

completos de las PYMES, aparte de esto también se debe tomar en cuenta que muchos proyectos o negocios que entran en esta categoría, no cuentan con los permisos pertinentes para poder funcionar de forma legal, estos impedimentos hacen más compleja la adquisición de información y a su vez el desarrollo de la investigación.

Por otro lado, se toma en cuenta la desconfianza que mantienen los emprendedores y comerciantes, la cual vienen a reducir las probabilidades de participar y brindar información referente a sus establecimientos, ya que prefieren resguardarse de ser estafados o robados, ya sea física o intelectualmente, esto perjudica la obtención de datos verídicos y teóricos relacionados con la recuperación parcial o total de sus negocios.

El alcance de la investigación tomando en cuenta la localización es otra importante limitación para tener en cuenta, esto debido a que son 6 cantones para investigar, lo cual lleva un consumo importante de tiempo y costo económico, el poder movilizar a los investigadores a los distintos puntos para la recolección de información.

**CAPÍTULO II.**  
**MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

## MARCO REFERENCIAL

### Generalidades de la Región Brunca

Para la elaboración de este trabajo se tiene que hablar de la Región Brunca, ya que algunos de los cantones que conforman esta región son la base de esta investigación. Se debe resaltar que, los cantones por investigar serán: Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez.

La Región Brunca se encuentra localizada al sur de Costa Rica. Según la (Cámara de Comercio Región Brunca, s.f.) “Esta región, conocida como la Zona Sur o la Región Brunca, comprende el suroeste del país, desde Playa Dominical hasta Punta Burica, en la frontera con Panamá. Situado entre el Océano Pacífico y la Cordillera de Talamanca” (párr. 1). Posee siete cantones, de los cuales, uno de ellos forma parte de la provincia de San José y los otros seis de la provincia de Puntarenas. Los cantones son: Pérez Zeledón, Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez. La figura 1 muestra la distribución geográfica de la Región Brunca.

### Figura 1

*Distribución Geográfica de la Región Brunca*



*Nota:* Figura obtenida de Diego Vidal, estudiante de la Universidad de Costa Rica, elaboración a partir de imágenes de Google, 2012.

Aunque el turismo no es la principal fuente económica de la Región Brunca, siempre resulta atractiva tanto para extranjeros como para los nacionales, debido a sus hermosas playas, como también por su biodiversidad en flora y fauna, un aspecto comercial por el cual también es conocida esta zona es por el Depósito Libre Comercial ubicado en Golfito, así como su cercanía con la frontera panameña, esto trae consigo que para las fechas de finales del año se convierta en un atractivo para los costarricenses, esto para realizar sus compras, siendo una gran fuente de empleo e ingreso para esta zona.

La tabla 1 corresponde a la estimación de población total de la Región Brunca para el año 2022, cabe resaltar que estas proyecciones son según cantón, como lo menciona (INEC, 2014)

## **Tabla 2**

*Población de la Región Brunca por cantón.*

<b>Cantón</b>	<b>Total</b>
<b>Buenos Aires</b>	54 782
<b>Corredores</b>	53 484
<b>Coto Brus</b>	44 280
<b>Golfito</b>	33 687
<b>Osa</b>	31 686
<b>Puerto Jiménez</b>	12 836
<b>Pérez Zeledón</b>	143 282

---

<b>Total</b>	<b>374 037</b>
--------------	----------------

---

*Nota:* Elaboración propia según datos del INEC, Estadísticas demográficas. 2011-2025. Proyecciones nacionales.

Población total proyectada al 30 de junio por grupos de edades, según provincia y cantón.

La población del territorio para el año 2011, según un Censo del INEC, es de 110.414 personas, encontrándose al cantón de Corredores como el más poblado, con una población de 41.831 personas, con un 38% de la población territorial, seguido por Golfito, con una población de 39.150 personas, con un 35% de la población territorial y Osa con una población 29.433 personas, con 27% de la población territorial.

En la figura anterior se puede apreciar cómo Pérez Zeledón es el cantón con mayor población en esta zona, abarcando el 38,30% de la población total en la Región Brunca, sin embargo, para temas de la investigación, es relevante aclarar que, de los cantones de estudio, Buenos Aires es el cantón más poblado, representando el 14,64% del total de la totalidad, por su contraparte, el cantón con menor población sería el nuevo cantón de Puerto Jiménez con un 3.43%.

#### Generalidades de los Cantones de Estudio

Dentro de la historia de estos cantones y su actividad económica se puede mencionar la compañía bananera que durante su época fue la principal fuente de economía de los lugareños, y cuando esta decidió abandonar la zona, fue una gran pérdida de fuentes de empleo, así como para un retroceso para la economía general de la zona.

Dentro de los cantones de estudio no se puede mencionar solo un sector económico predominante, el sector primario en esta zona, se caracteriza por el cultivo de productos de importancia como lo son el café, arroz, maíz, palma aceitera, banano y piña. También se practican actividades pesqueras centradas en el cantón de Golfito y ganaderas.

En el sector secundario se encuentra la agroindustria. También se encuentra el depósito de libre comercio, el cual cuenta con una cobertura especial de impuestos para incentivar su popularidad y por último se tiene el sector terciario, el turismo, el cual destaca el cantón de Osa, donde se encuentran el Parque Nacional Corcovado y el Parque Nacional Marino Ballena.

## Figura 2

*Distribución geográfica de los cantones de estudio*



*Nota:* La imagen representa la distribución de los cantones de la región brunca, a partir de imágenes de Google, 2022.

**Buenos Aires:** Buenos Aires, Volcán, Potrero Grande, Boruca, Pilas, Colinas, Chánguena, Biolley y Brunca.

**Corredores:** Corredor, Paso Canoas, La Cuesta y Laurel.

**Coto Brus:** San Vito, Sabalito, Agua Buena, Limoncito y Pittier.

**Golfito:** Golfito, Guaycará (Río Claro) y Pavón.

**Osa:** Puerto Cortés, Palmar, Sierpe, Bahía Ballena y Piedras Blancas.

**Puerto Jiménez:** Cuenta con un solo distrito y lleva el mismo nombre.

### ***Generalidades de Buenos Aires***

El cantón de Buenos Aires obtiene este nombre, como lo mencionan algunos historiadores, por constante brisa, que fue por lo que el señor Pedro Calderón lo bautizó de esta manera, al ser uno de los primeros habitantes de la zona junto con su familia.

El cantón de Buenos Aires fue creado por la Ley No 185 de 29 de Julio de 1940 Buenos Aires se convirtió en cantón de la provincia de Puntarenas, con cinco distritos en ese momento y se designó cómo cabecera a la villa del mismo nombre Posteriormente fueron creados cuatro distritos más dejando un total de nueve distritos (INDER, 2014, p. 7), además cabe resaltar que este cantón limita con Talamanca, Pérez Zeledón, Osa, Golfito, Corredores, he inclusive con la república de Panamá.

### **Tabla 3**

*Estimación de la población 2022 del cantón de Buenos Aires, según Distrito.*

<b>Buenos Aires</b>	
<b>Distritos</b>	<b>Habitantes</b>
<b>Buenos Aires</b>	29454
<b>Volcán</b>	3690
<b>Potrero Grande</b>	6494
<b>Boruca</b>	3289

<b>Pilas</b>	1749
<b>Colinas</b>	1391
<b>Chánguena</b>	2929
<b>Biolley</b>	2589
<b>Brunca</b>	3197
<b>Total</b>	<b>54782</b>

*Nota:* Datos tomado de la información del INEC, 2024.

Como se muestra en la tabla 3, Buenos Aires cuenta con 9 distritos, de los cuales la cabecera del cantón es el que ostenta un mayor índice de población, es relevante mencionar que en esta estimación del (INEC, 2014), se menciona que de esos 54.782 habitantes de Buenos Aires un total de 27.563 serían hombres y las restantes 27.219 personas serían mujeres, lo cual muestra una mínima diferencia entre ambos géneros.

En la Figura 3 se muestra el porcentaje de las actividades agropecuarias más desarrolladas en Buenos Aires, lo cual permite identificar los sectores productivos con mayor presencia económica local. Este tipo de información resulta clave para comprender la dinámica laboral del distrito, ya que muchas de las familias dependen de estas actividades como principal fuente de ingreso, además, el análisis de estas prácticas permite evaluar el potencial de crecimiento del sector agropecuario en la región y su incidencia en la planificación de políticas públicas para el fortalecimiento de las PYMES.

**Figura 3**

*Principales actividades agropecuarias del distrito de Buenos Aires.*



*Nota:* Datos obtenidos del Censo Nacional Agropecuario (Cenagro 2014), del INEC.

Como se aprecia en la figura anterior, la actividad de ganado es la predominante entre las actividades agropecuarias, siendo una de las mayores fuentes de ingresos para muchas familias en esta zona, seguida por el cultivo de piña y frijol, los cuales han tenido un leve crecimiento con el transcurrir de los años.

#### ***Generalidades del cantón de Coto Brus.***

El cantón número 8 de la provincia de Puntarenas, también conocido como Coto Brus, “fue creado por la Ley No 3598 del 10 de diciembre de 1965. Procede del cantón de Golfito y Buenos Aires, erigiendo como su cabecera el poblado de San Vito.” (INEC, 2014)

Este cantón limita con el país vecino de Panamá y con algunos otros cantones como Corredores y Buenos Aires, el mismo se caracteriza por su clima frío, y por la diversidad de cultivos que se siembran, actualmente está compuesto por seis distritos, por último, se conformó el distrito de Gutiérrez Brown.

**Tabla 4**

*Estimación de la población 2022 del cantón de Coto Brus, según Distrito.*

<b>Coto Brus</b>	
<b>Distritos</b>	<b>Habitantes</b>
<b>San Vito</b>	16629
<b>Sabalito</b>	13202
<b>Agua Buena</b>	7050
<b>Limoncito</b>	4152
<b>Pittier</b>	3247
<b>Total</b>	<b>44280</b>

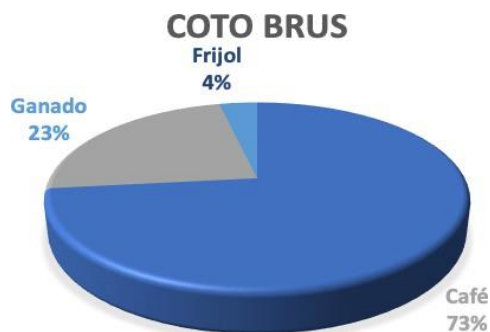
*Nota:* Elaboración propia con información del INEC, 2014.

En la tabla 4, se puede apreciar la cantidad de distritos con que cuenta Coto Brus, en esta misma no se muestra el sexto y más joven distrito, el cual sería el antes mencionado Gutiérrez Brown, sin embargo, se puede ver la cantidad de la población global del cantón, el cual es alrededor de 44.280. habitantes.

En la figura 4 se muestra el porcentaje de las actividades más desarrolladas en Coto Brus:

**Figura 4**

Principales actividades agropecuarias del distrito de Coto Brus



*Nota:* Datos obtenidos del Censo Nacional Agropecuario (Cenagro 2014), del INEC.

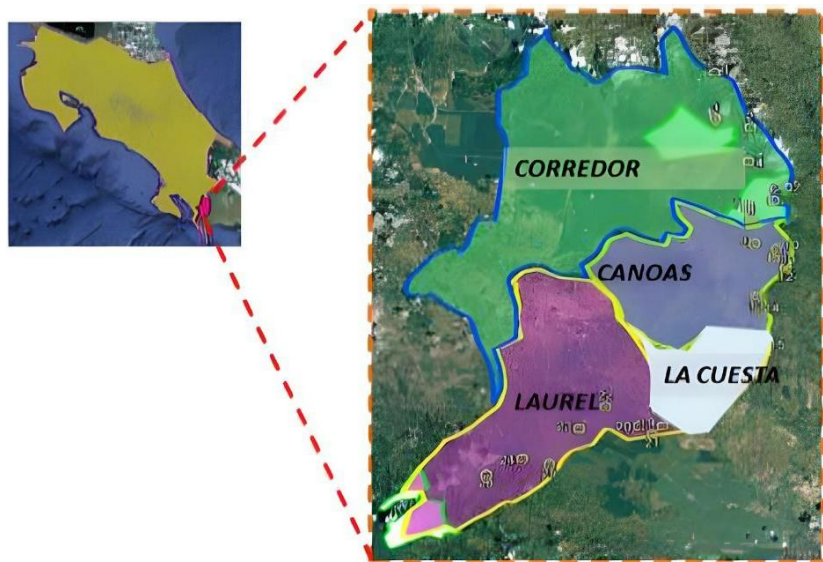
Como se aprecia en la figura anterior, el cultivo y cosecha del café es la actividad agropecuaria predominante en esta zona, esto ya que gracias a su clima frío facilita el cultivo de dicho producto, muchas familias de esta zona tienen su principal sustento económico en este producto e inclusive han surgido algunos emprendimientos de esta actividad; la ganadería es la segunda actividad agropecuaria desarrollada en esta zona.

### ***Generalidades del cantón de Corredores***

Es importante mencionar que el cantón de Corredores está dividido por cuatro distritos: Corredores, Paso Canoas, La Cuesta y Laurel. Además de ser uno de los 6 cantones que forman la conocida Región Brunca, este recibió su nombramiento de cantón un 19 de octubre de 1973, esto mediante la Ley N°5373 y se convirtió en ese momento en el décimo cantón de la provincia de Puntarenas, esta ley rige a partir del 4 de febrero de 1974.

**Figura 5**

*Distribución geográfica del cantón de Corredores por distritos.*



*Nota:* Imagen obtenida del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos.

Cabe resaltar que según datos de la Municipalidad de Corredores (2017), en la época precolombina esta zona era habitada por indígenas del grupo Brunca y fue hasta la década de los 50 y 60 que empezó a poblarse, por ello antes de esta época la zona carecía de actividades productivas, el nombre de este cantón proviene del río Corredor, el cual recorre gran parte de este territorio.

Se puede decir que Corredores es uno de muchos cantones del país que se dedican a la actividad comercial. Esto lo vuelve aún más interesante para la investigación. I. De acuerdo con datos obtenidos del Ministerio de Seguridad Pública (2019) el cantón de Corredores “se ubica en la provincia de Puntarenas en Costa Rica. Limita al norte con Coto Brus; al sur y este con República de Panamá; y al oeste con Golfito” (p. 9).

La Enciclopedia Cubana en línea. (s.f) menciona que:

Corredores. Municipio número 10 de la provincia puntarenense en Costa Rica. Sus primeros pobladores fueron los indígenas del Grupo Brunca. Colonizada por Ricardo Neilly Job de origen libanés. Su renglón económico está relacionado con plantaciones de palma aceitera y arroz, así como con la ganadería y el comercio (párr. 1).

**Tabla 5**

*Estimación de la población 2022 del cantón de Corredores, según Distrito.*

<b>Corredores</b>	
<b>Distritos</b>	<b>Habitantes</b>
<b>Corredores</b>	20050
<b>Canoas</b>	5333
<b>La Cuesta</b>	15929
<b>Laurel</b>	12172
<b>Total</b>	<b>53484</b>

*Nota:* Elaboración propia con información del INEC, 2014.

Como se muestra en la Tabla 5, de los 4 distritos el que contiene la mayor cantidad de personas es el de Corredores, con alrededor de 20 050, lo cual equivale a un 37% del total de la población, también es importante mencionar que en esta estimación del INEC (2014), se menciona que, de esos 53 484 habitantes de Corredores, un total de 27 095 serían hombres y las restantes 26 389 personas serían mujeres, lo cual muestra una mínima diferencia entre ambos géneros.

En la figura 6 se muestra el porcentaje de las actividades más desarrolladas en Corredores:

**Figura 6**

*Principales actividades agropecuarias del cantón de Corredores*



*Nota:* Datos obtenidos del Censo Nacional Agropecuario (Cenagro 2014), del INEC.

### ***Generalidades del cantón de Golfito***

Golfito, también conocido como "Golfo Dulce" o simplemente como "Golfo". Es un cantón ubicado al sur del país, el cual tiene sus limitaciones territoriales con 5 distintos cantones, 4 por vía terrestre y 1 por vía marítima. Por tierra se encuentran al norte con Buenos Aires, al noreste con Coto Brus, al noroeste con Osa y al este con Corredores, mientras tanto, por vía naval se cuenta con el ahora nuevo cantón de Puerto Jiménez.

Golfito en la actualidad es mayormente conocido por su vinculación con el depósito libre, el cual es un centro comercial que alberga distintas tiendas, las cuales ofrecen gran variedad de productos, dentro de ellos, electrodomésticos, licores, artículos para el hogar, entre otros. Este mismo ofrece una de las actividades principales de comercio del cantón, el cual no solo beneficia a Golfito, sino que también los 5 cantones antes mencionados.

Esto según:

"La ley N° 7730, publicada en Gaceta N° 8 del 13 de enero de 1998, estableció que uno de los fines principales de la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de la Provincia de Puntarenas (JUDESUR), es el desarrollo socioeconómico integral de la Zona Sur, de los cinco cantones: Golfito, Corredores, Buenos Aires, Coto Brus y Osa, así como la administración y operación del giro comercial del Depósito Libre." (JUDESUR, 2022)

Si bien se indica que JUDESUR es quien se encarga de hacer esta ayuda, cabe resaltar que una de las principales razones por las cuales se creó esta cooperativa fue para administrar y destinar las ganancias de este centro a los pobladores, para de esta forma desarrollar las localidades y mejorar la calidad de vida. (Eempleo Costa Rica, 2005)

Por otra parte, Golfito también cuenta con distintas actividades comerciales ajenas al depósito libre, dentro de estas se puede mencionar los servicios ofrecidos por el muelle principal, el cual recibe buques aceiteros, comerciales o de turismo, lo cual ayuda en gran parte a las funciones de los negocios aledaños a este, como lo son restaurantes, hoteles y comercios.

De la mano con lo anterior, también se encuentra la sede del sur de Palma Tica, la cual, en conjunto con el muelle, hace más sencilla la exportación de aceite vegetal.

Respecto a la población del cantón, esta se encuentra repartida en 3 distintos distritos, la cabecera de este que llevaría el mismo nombre de Golfito, el distrito de Guaycará y el distrito de Pavón.

**Tabla 6**

*Estimación de la población 2022 del cantón de Golfito, según distrito.*

<b>Golfito</b>	
<b>Distritos</b>	<b>Habitantes</b>
<b>Golfito</b>	20050
<b>Guaycará</b>	5333
<b>Pavón</b>	15929
<b>Total</b>	<b>41312</b>

*Nota:* Elaboración propia con información del INEC, 2021.

### ***Generalidades del cantón de Osa***

Este cantón actualmente está conformado por 6 distritos, los cuales son: Puerto Cortés, Palmar, Sierpe, Bahía Ballena, Piedras Blancas y Bahía Drake, según la Municipalidad de Osa (s.f.), este cantón se creó un 26 de junio de 1914 mediante la ley N° 31, en ese momento contaban con alrededor de 7 565 habitantes y era el tercer cantón de la provincia de Puntarenas, para esa época su cabecera de cantón era Buenos Aires, el nombre de Osa proviene del Cacique Osa que habitaba esta parte del país.

A su vez es importante mencionar que entre 1939 y 1940 se propone la creación de un nuevo cantón en la zona y por ello se dividen la localidad de Osa y Buenos Aires, siendo este último el tercer cantón de la provincia de Puntarenas y Osa el quinto y Puerto Cortés pasó a ser la cabecera de este cantón (INEC, 2016).

Así mismo, la Municipalidad de Osa (2022), menciona que este cantón limita: al norte con el Río Barú, al oeste con el Océano Pacífico, al sur con el Río Esquinas y al Este con quebrada la Iguana. Además de contar con una extensión territorial según el INEC 2014 de 2.085,38 km<sup>2</sup> siendo el cantón más grande de la Región Brunca.

**Tabla 7**

*Estimación de la población 2022 del cantón de Osa, según distrito.*

<b>Osa</b>	
<b>Distritos</b>	<b>Habitantes</b>
<b>Puertos Cortés</b>	8844
<b>Palmar</b>	9716
<b>Sierpe</b>	3645
<b>Bahía Ballena</b>	3487
<b>Piedras Blancas</b>	4529
<b>Bahía Drake</b>	1162
<b>Total</b>	<b>31383</b>

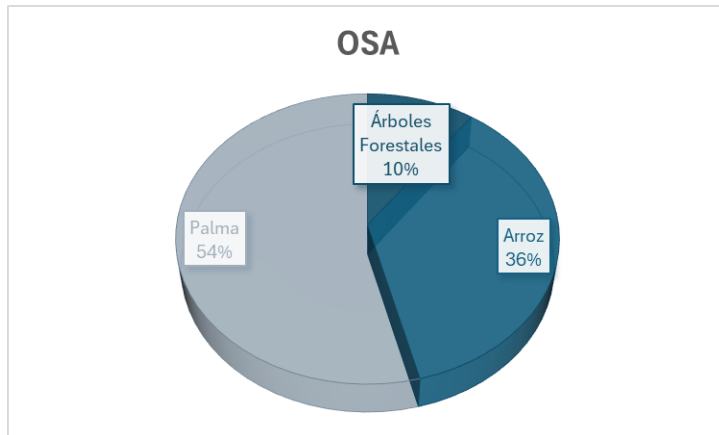
*Nota:* Elaboración propia con información del INEC, 2024.

Como se muestra en la tabla 7, según el (INEC 2014), para el 2022 el aproximado de población de este cantón es de 31 383 personas, de las cuales 16 250 serían hombre, lo cual representa el 52% de la población, esto refleja que entre ambos géneros la diferencia de población es mínima, así mismo se puede mencionar que de los 6 distritos, el más poblado en este caso es Palmar, aunque muy cerca de este se encuentra el distrito de Puerto Cortés, esto evidencia el crecimiento de dicho distrito.

En la figura 7 se muestra el porcentaje de las actividades más desarrolladas en Osa:

**Figura 7**

*Principales actividades agropecuarias del Cantón de Osa.*



*Nota:* Datos obtenidos del INEC con información del Censo Nacional Agropecuario (Cenagro 2014).

En la figura anterior se evidencia cómo de las actividades agropecuarias, la actividad de palma es la predominante en esta zona, abarcando más del 50% de las actividades agropecuarias, siendo el cultivo y producción de arroz la segunda actividad más desarrollada y la cual ha ido creciendo con el transcurrir de los años, cabe resaltar además que “la Península de Osa es considerada una de las zonas más biodiversas del planeta y atrae a miles de turistas al año provenientes de más de 100 países” (O’Neal, 2017, párr. 1).

De la mano con lo anterior se puede mencionar que "el sitio ha sido reconocido por su gran belleza escénica y paisajística, que está ligada a las políticas conservacionistas y de desarrollo sostenible, han logrado impulsar el turismo ecológico, esto logró convertir a esta zona en un importante destino ecoturístico internacional" (INDER, 2016, p. 11).

### ***Generalidades del cantón de Puerto Jiménez***

La creación de este cantón es la más reciente en el país, esto se dio mediante la ley N°10195 la cual certifica al antiguo distrito de Golfito como el octogésimo cuarto a nivel país y

décimo tercer cantón de la provincia de Puntarenas, así mismo en el artículo 5 de esta ley se menciona que “el cantón estará formado por un distrito único que será Puerto Jiménez, conformado por los mismos poblados del distrito actual. La cabecera del cantón será Puerto Jiménez y el Gobierno Municipal se ubicará en el poblado de Puerto Jiménez centro”.

Es importante mencionar también que Puerto Jiménez fue conocido en el pasado como una mina de oro, lo cual creó un crecimiento de la población en poco tiempo, eso más el cultivo del banano, convirtieron a este cantón en un pequeño pero importante pueblo, con facilidades de acceso por tierra, mar y aire, esto sumado a las hermosas playas que posee lo vuelven un gran atractivo turístico para tanto extranjeros como nacionales (UNED, s.f).

Según datos del INEC (2014) la población de Puerto Jiménez para el periodo 2022 se estimó en 12 836 habitantes.

### **Sectores Económicos en Costa Rica**

Como bien se sabe, la economía de todo país se encuentra dividida en distintas ramas, las cuales comúnmente también se podría referir a ellas como sectores, estos vendrían a agrupar distintas actividades, las cuales ayudan a encapsular algún proceso en específico. Con el fin de aclarar un poco más lo anteriormente mencionado se llevará a cabo una breve explicación de cada sector.

#### ***Sector Servicios en Costa Rica.***

Según la Ley N° 8821 en su artículo 2, inciso n, menciona que este “es el sector económico que engloba todas las actividades económicas que no producen bienes materiales en forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población” (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2010).

Con lo anterior se entiende que este es uno de los sectores más importantes de la economía nacional, englobando así distintas empresas o negocios que vendrían a satisfacer una demanda laboral abismal, esto debido a que es el que más participación tiene en la bolsa de empleo, teniendo en el 2017 una participación del 49,7% (Banco Central de Costa Rica, 2017).

Así mismo, cabe resaltar que la afectación que tuvo este sector durante la pandemia fue (al igual que las otras ramas) de gran importancia, ya que al ser una de las fuentes que más generan empleo a los costarricenses, el que se vea saturado o afectado tiende a perjudicar en gran escala. La mayoría de las instituciones se vieron obligadas a implementar distintas estrategias para poder mitigar este problema, sin embargo, al evolucionar trajo consigo una reducción enorme de la oferta laboral, entre otros aspectos.

“Hay signos de estancamiento en diversos indicadores del mercado laboral, lo cual dificulta que el mayor nivel de actividad económica sea percibido como una mejora en el bienestar de una base amplia de la población” (BCCR, 2022, p.2).

Así que, si bien es cierto que en la actualidad este aún sigue siendo uno de los sectores más importantes del país y ha mejorado mucho su índice de recuperación sigue estando bajo respecto a tiempos pre-pandémicos.

### ***Sector Transporte en Costa Rica.***

Este sector es de gran importancia para cualquier economía debido a que garantiza la movilidad de millones de personas, esto trae consigo que muchas empresas (en este caso PYMES) surjan debido a la gran demanda que hay.

Si bien es cierto que en suelo costarricense existe una gran flota vehicular, aún se encuentran muchas personas que no cuentan con vehículo propio para tener mayor facilidad de

traslado, es por esta razón, que gran parte de la población nacional acostumbra a utilizar de manera regular el servicio de transporte.

A nivel general, igual que los otros sectores, este también se vio afectado por las limitaciones ocasionadas a raíz de la pandemia, debido a que muchas personas ya no salían por la cuarentena establecida por el país, este servicio se detuvo en un inicio de manera total.

Representando una pérdida enorme no solo para las empresas dedicadas a esto, sino que también, para los dueños de vehículos y los choferes que llevan a cabo esta actividad. Al verse afectado este sector, trajo como consecuencia una reducción en los ingresos de dinero a las arcas del estado, esto debido, a que al igual que en otros ámbitos, para este en específico, el mismo gobierno decidió crear la Ley N°9911 para disminuir algunos cobros correspondientes, en este caso, el cobro por derecho de circulación o mejor conocido como marchamo (Presidencia de la República de Costa Rica, 2020).

Actualmente, este sector se encuentra totalmente activo y se mantiene mejorando constantemente, mostrando un alza del 32.4%, “pasando de un -10,3 % en el I trimestre 2021 a un 22,1 % en el I trimestre 2022” (Mora, 2022).

### ***Sector Turismo en Costa Rica.***

Costa Rica es conocido por ser un país verde, con hermosas playas y excelentes destinos paradisíacos, en general, es conocido por su turismo. Registrando de esta manera a 1.347.055 (un millón trescientos cuarenta y siete mil cincuenta y cinco) turistas de diferentes regiones y países del mundo para el año 2021 (ICT, 2022).

Sin embargo, debido a que es una de las actividades más solicitadas del país, trajo consigo mayores consecuencias, ya que sin duda alguna este fue uno de los sectores más afectados por la pandemia, ya que, al darse los cierres de fronteras por los países alrededor del

mundo, generó una repercusión, la cual se evidenció con la disminución abismal de visitantes extranjeros al país, y con ello, déficits en las arcas de las empresas dedicadas a esta actividad. Por su parte, las restricciones sanitarias y vehiculares a nivel país conlleva a que ni los mismos habitantes nacionales pudieran consumir de estos servicios, por ende, muchas de las empresas o en este caso PYMES, tomaron como mejor opción el cierre de sus negocios, con el fin de no generar gastos adicionales y poder afrontar la pandemia de una mejor manera. Dando como repercusión un golpe duro para muchos empresarios, emprendedores y familias al no tener en funcionamiento su principal actividad de sustento.

Por otra parte, este sector es sin duda alguna el que ha dado un salto enorme hacia su reactivación. Esto gracias a la reapertura de las fronteras y a la disminución de las exigencias aplicadas durante la cuarentena a nivel mundial, lo cual le permitió al sector turístico presentar un alza de 91,5%, “pasando de un -40,4% a un 51,1% interanual” (Mora, 2022).

### ***Sector Comercio en Costa Rica.***

La economía de Costa Rica está formada por distintos sectores, estos se encuentran divididos en tres, el sector primario, en el cual se pueden encontrar actividades como la agricultura, ganadería y pesca, por parte del sector secundario, lo compone la industria manufacturera y de construcción. Por último, el sector terciario, que vendría a ser representado por los comercios, servicios y distintas actividades relacionadas a estas. (Oficina Económica Y Comercial de España en Panamá, 2021).

Como ya se pudo notar anteriormente, a nivel país existen distintos sectores económicos los cuales forman una economía total, cabe mencionar que existen más subramas dentro de estos, sin embargo, la importancia o predominancia siempre variará según la región en la que se

encuentren. Para efectos de la presente investigación, por supuesto que se ahondará en la rama correspondiente por estudiar, el cuál sería la parte comercial.

Ahora bien, el sector comercio es uno de los ámbitos más importantes para la economía de cualquier país, es este caso para Costa Rica, esta área representa un 39% de las empresas, solo por debajo del sector de servicios que ostenta un 43% (MEIC, 2020).

Respecto a la afectación por la pandemia, “Los resultados señalan que el sector que presentó mayor afectación por el COVID-19 fue Comercio, en donde 96 de cada 100 empresas manifestó haber tenido algún tipo de consecuencia por la pandemia” (Bravo, 2021)

De la mano con lo anterior:

Según los resultados de una sección de consultas que se incorporó en el Directorio de Empresas y Establecimientos (DEE), con el fin de indagar cuáles fueron los principales efectos por la pandemia, el 90,3 % de las empresas tuvo afectación por COVID-19. El mayor porcentaje de empresas que reportaron alguna afectación pertenece al sector de Comercio (91,1%), seguido por el sector de Servicios (90,6%) (INEC, 2022, p.1)

Dejando en evidencia que los efectos ocasionados a raíz de este virus fueron devastadores para la economía del país, esto debido a la disminución del PIB que fue ocasionado gracias al paro parcial, y con el tiempo total, de algunas de las actividades, tanto del sector comercial como de las otras ramas pertenecientes a nuestra economía. Para una mejor percepción de esta disminución del PIB, ir a la Figura 8.

### ***Sector comercio en la Región Brunca.***

Como bien se sabe, a lo largo de la historia esta zona siempre ha sido conocida por tener un desarrollo reducido o pobre, en comparación con otros sectores o regiones del país. Sin

embargo, esta tiene muchas opciones de crecimiento, cuenta con grandes espacios para la agricultura, con acceso a vías marítimas, cercanía con el borde fronterizo y espacios comerciales como lo es el depósito libre. (Tecnológico de Monterrey, 2012)

Es gracias a estas ventajas que muchos emprendedores tratan de llevar a cabo sus ideas mediante la creación de una empresa. Como bien se sabe, para efectos de esta investigación se pretende analizar solamente las categorías de pequeñas y medianas, dejando de lado las micro y grandes que también tienen participación en la zona.

### **Tabla 8**

*Cantidad de empresas, según tamaño. Período 2015-2019*

<b>Tamaño Empresa</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>	<b>Año 2019</b>
Micro	110 400	109 863	110 341	111 914	110 973
Pequeña	16 439	17 140	17 266	17 286	17 237
Mediana	5 326	5 506	5 614	5 671	5 635
<b>Total PYME</b>	<b>132 165</b>	<b>132 509</b>	<b>133 221</b>	<b>134 871</b>	<b>133 845</b>
Grande	3 230	3 387	3 461	3 496	3 533
<b>Total General</b>	<b>135 395</b>	<b>135 896</b>	<b>136 682</b>	<b>138 367</b>	<b>137 378</b>

*Nota:* Datos obtenidos del MEIC, con base en los datos proporcionados por el BCCR, 2021

La tabla 8 refleja la cantidad global de empresas que existen en todo el territorio de Costa Rica, sin embargo, como se mencionó anteriormente, se pretende ahondar el sector comercial de la Región Brunca (omitiendo Pérez Zeledón). Y a su vez enfocados solo en dos categorías, aplicando estas métricas, el total global de las PYMES a nivel nacional sería de la siguiente forma.

Es importante tener en cuenta que estos datos reducidos aún no evidencian la participación concreta de los cantones de estudio, estos debido a que siguen siendo datos generales a nivel país, para efectos de tener un dato más exacto de la cantidad de PYMES que hay en la zona, es ideal reducir este dígito aún más. La tabla 13 viene a evidenciar una cifra más exacta de esto.

Por consiguiente, si analizamos tanto la cantidad global como la presentada directamente en los cantones de estudio, se obtendrá el promedio porcentual de participación de las PYMES de la Región Brunca en comparación con el resto del país.

Luego de realizar el análisis anterior, se puede evidenciar cómo la participación de PYMES de esta zona del país es relativamente baja, no alcanzando ni el 15% de promedio en comparación a la cantidad global, sin embargo, se puede presenciar un alza de estas, pasando de un 14.48% en el 2015 a un 14.91% al 2019. Si bien es cierto, que este aumento no es significativo, aún representa un margen de mejora para el sector.

### ***Sector Comercio en los cantones de Estudio***

Según los datos del INEC, las empresas registradas en el censo comercial del año 2008 y 2011 se vio disminuida, el depósito libre de golfito es una de las pocas fuentes de empleo estable en la zona de Golfito.

Con la llegada de la pandemia en el año 2019 y los cierres que esto implicó para el año 2020, hubo un impacto considerable.

### **Impactos de la pandemia en el sector comercial**

Como bien se sabe, la pandemia ocasionada por el COVID-19, ha sido un grave acontecimiento del cual todo el mundo se vio afectado, las consecuencias de esta impactaron

todos los sectores en la economía de un país, dentro de estos sectores, nuestro principal enfoque de investigación es el sector comercio. Empresas de distintos ámbitos, ya sean, regionales, nacionales, multinacionales e internacionales se vieron afectadas, muchas afrontaron con éxito la crisis mientras que otras simplemente desaparecieron.

En este caso, corresponde analizar el ámbito regional, por ende, se abordará mediante datos proporcionados por las distintas instituciones gubernamentales y municipales, un análisis el cual evidencie de forma clara y concisa los impactos provocados por este virus.

De acuerdo con datos del Ministerio de Trabajo, 331 empresas suspendieron labores y 9.728 personas trabajadoras afectadas por emergencia del COVID-19 (Flores, 2020).

### **Aspectos Legales**

La Constitución Política de Costa Rica establece en su artículo 50, la obligatoriedad del Estado de procurar “el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza”.

Según entonces lo que la misma Constitución de la República busca es el fortalecimiento y el promover actividades que conviertan al país en uno productivo y que ayude al pequeño y mediano emprendedor, un entorno en el cual este pueda desenvolverse y generar una economía dinamizada, ya sea de forma interna o con el comercio exterior.

### ***Ley No. 8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y sus reformas.***

Para el 02 de mayo de 2002 se crea la Ley No. 8262, llamada Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas empresa, según la Ley No. 8262 (2002).

En sus disposiciones Generales esta Ley busca según su artículo 1:

Fomentar y promover el desarrollo integral de las PYMES y los emprendedores, para la generación de empleo, la formación de mercados altamente competitivos, la democratización económica, el desarrollo regional, los encadenamientos entre sectores económicos, el aprovechamiento de pequeños capitales y la capacidad empresarial, según los objetivos dispuestos.

Lo dispuesto en esta ley tiene como propósito apoyar e incentivar las PYMES en diversos temas que tienen que ver cómo el capital económico que se considera un aspecto fundamental para su creación y su sostenibilidad en el tiempo, con este fin es que se crea el Fondo Especial para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (FODEPYME).

Es bien sabido y queda en evidencia que las PYMES no siempre cumplen con los requisitos para optar por un financiamiento, es ahí donde entra a trabajar este fondo, que busca de una u otra manera ayudar. El objetivo de FODEPYME, según Delgado (2021):

Es fortalecer y fomentar el desarrollo y la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas y empresas de la economía social, mediante el otorgamiento de avales, el acceso a financiamiento mediante el crédito y los Servicios de Desarrollo Empresarial (párr. 2).

### ***Ley No. 8634, Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD)***

Ley No. 8634, Sistema de Banca para el Desarrollo. Como se menciona en Ley No. 8634 (2008) es un mecanismo orientado a financiar e impulsar proyectos viables de las PYMES. De acuerdo con esta ley, está integrado por:

Según la Ley No. 8634 (2008), todos los intermediarios financieros públicos, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), sin dejar de lado las instituciones públicas prestadoras de

servicios no financieros y de desarrollo empresarial, y las instituciones u organizaciones estatales y no estatales que canalicen recursos públicos para el financiamiento y la promoción de proyectos productivos, de acuerdo con lo establecido en esta Ley, todos estos deberán cumplir con una serie de obligaciones que establece la misma ley.

El sistema cuenta con 3 fuentes de recursos: el Fondo Nacional para el Desarrollo (FONADE), el Fondo de Crédito para el Desarrollo (FCD) y el Fondo de Financiamiento para el Desarrollo (FOFIDE).

Esta ley también deja en claro que se debe seguir la regulación prudencial emitida por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL) y el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), cuando les sea aplicable.

***Ley N° 9576, Ley para el fomento de la competitividad de la PYME mediante el desarrollo de consorcios***

“Artículo 1- Objeto de la ley. Esta ley tiene por objeto establecer el marco normativo necesario para fomentar, crear, desarrollar y consolidar consorcios de PYMES como mecanismo asociativo para fortalecer la competitividad y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas”.

***Ley N° 7638, Ley de Creación del Ministerio de Comercio Exterior y de la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica, de 30 de octubre de 1996.***

“Artículo 8.- Apoyar a la PYME exportadora y con potencial exportador, por medio de programas orientados a brindarle información, capacitación y promoción comercial para facilitar su acceso a los mercados internacionales. La ejecución de estos programas se coordinará con las

entidades públicas y privadas sin fines de lucro, relacionadas con las exportaciones y las inversiones”.

***Ley No. 6054, Ministerio de Economía, Industria y Comercio***

Esta ley tiene como función principal el fomentar a la iniciativa privada y desarrollo empresarial en materia de emprendimiento al sector industria, comercio y servicios, en especial brindar apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas. En el artículo 40 se menciona todo sobre la Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME), en este artículo esta dirección es la encargada del desarrollo en el emprendimiento, comercialización, capacitación, financiamiento, información, innovación tecnológica y cooperación internacional en beneficio de las PYMES.

***Reglamento a la Ley Alivio Fiscal ante el COVID-19 (Moratoria del impuesto al valor agregado)***

Esta ley tiene como función el postergar el pago de impuestos, dentro de estas acciones financieras se encontraba la moratoria del IVA, eliminación de los pagos parciales del impuesto sobre las utilidades, moratoria del impuesto selectivo de consumo, moratoria de aranceles y exoneración del IVA en arrendamientos comerciales.

Aspectos que se debían cumplir con requisitos que demostrarán la situación para poder acceder al beneficio, quienes cumplían contaban con un plazo de tres meses de moratoria en el pago de los impuestos contemplados en dicha ley contados a partir de abril de 2020, sin embargo, debían ser cancelados antes del 31 de diciembre de 2020, de lo contrario estarán sometidos a las sanciones y multas correspondientes. (CENPROMYPE, 2020).

Con esta ley se buscaba dar un alivio, ya que la situación económica se vio bastante afectada, por lo que da como resultado el que los PYMES no tengan la solvencia económica para cumplir con sus obligaciones.

### ***Normativas a raíz del COVID-19 en Costa Rica, Ministerio de Salud.***

DM-RM- 6934-2022.- Ministerio de Salud.

Resolución administrativa de continuidad de aplicación de lineamientos COVID-19 vigentes posterior a la derogación del decreto 42227-MP-S de 16 de marzo de 2020, que declara estado de emergencia nacional en todo el territorio de la República de Costa Rica, debido a la situación de emergencia sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19.

### **Marco teórico**

El presente apartado tiene como objetivo analizar los conceptos y fundamentos teóricos relacionados con la reactivación económica en el contexto post-pandemia. La crisis sanitaria causada por el COVID-19 generó impactos significativos en las economías a nivel global, afectando tanto a empresas como a trabajadores y gobiernos. En este sentido, es fundamental comprender las estrategias implementadas para mitigar estos efectos y propiciar la recuperación económica. A continuación, se abordarán aspectos clave como la definición de reactivación económica y las medidas propuestas por organismos internacionales para favorecer el crecimiento y la estabilidad en los mercados.

### **Reactivación Económica**

La reactivación económica actualmente es una de las prioridades más importantes a lo largo del mundo, esto debido a la fuerte afectación que sufrieron las distintas empresas,

negocios, personas, entre otros, por tema COVID-19, por ello, es indispensable abarcar el importante papel que juega la reactivación y cómo los gobiernos han implementado distintas estrategias para impulsar dicha reactivación.

La reactivación se puede describir como la forma en la que se busca estabilizar un país después de haber enfrentado una crisis o una situación determinada en la cual la mayoría de las personas se hayan visto afectadas y sea de una u otra manera, de la mano con lo anterior Conejo (2021) menciona que la reactivación es “revitalizar una economía que recientemente fue dinámica y activa” (párr. 2).

Para los distintos países debe ser de suma importancia buscar estabilizar los mercados a nivel general, esto ya que, al disminuir la comercialización nacional e internacional, el país se ve afectado de manera directa, se puede mencionar algunas estrategias que en su momento dio la CEPAL (2020), dentro de ellas están:

- Reducciones temporales del Impuesto Sobre el Valor Agregado (IVA).
- La eliminación de aranceles de importación.
- Reducciones o exoneraciones temporales del IVA en sectores estratégicos, los cuales generan bastante rentabilidad.
- Mejorar las facilidades para realizar los pagos del impuesto sobre la renta.
- Reducciones temporales del IVA en productos de primera necesidad.

Todas estas estrategias planteadas por la CEPAL lo que buscan es el aumento de la comercialización en los distintos países, esto permitirá minimizar el impacto que sufrieron los distintos negocios por la pandemia que inesperadamente afectó todos los comercios a nivel

global, buscando reactivar todas las economías y eliminando distintos efectos secundarios provocados por la pandemia.

En la figura 8 se muestra el comportamiento del PIB en los últimos 6 años:

**Figura 8**

*Comportamiento del PIB en los diferentes años.*



*Nota:* Datos obtenidos del Banco Central de Costa Rica (BCCR)

En la gráfica anterior se puede evidenciar el gran impacto que tuvo en el país la pandemia iniciada a finales del 2019 e inicios del 2020, se evidencia claramente cómo pasó de en el 2019 subir un 2,4% a bajar drásticamente en el 2020 a un -4,1; esto demuestra una importante disminución de un año a otro, no obstante, en la gráfica también se puede evidenciar que para el 2021, ya después de que las empresas aplicaron distintas estrategias y el gobierno planteó políticas para ayudar a reactivar la economía, el PIB tuvo un considerable incremento llegando a un aumento de 7,8 en 2021, siendo el momento con mayor crecimiento del PIB de los últimos años, para el 2023 se espera un incremento de 3,2 p.p. según datos del BCCR.

De la mano con lo anterior, es importante mencionar algunas de las estrategias o acciones implementadas por parte del gobierno nacional para disminuir el impacto de la pandemia, en la siguiente tabla se mencionan algunas:

**Tabla 9**

*Medidas propuestas por el Gobierno, para ayudar a reactivar la economía*

<b>Medidas propuestas por el gobierno, para ayudar a reactivar la economía</b>
Realizar el cálculo de las cargas sociales con base en el tiempo efectivo laborado.
Brindar la opción del pago diferido para las cargas sociales.
Disminuir las tasas de interés en las diferentes entidades financieras.
Brindar una opción de moratoria de 3 meses para el monto total de la deuda o únicamente sobre los intereses de esta.
Aumentar el periodo para cancelar impuestos tales como el IVA, Impuesto de Renta, entre otros.
Reducir los aranceles, para impulsar la importación y exportación.

*Nota:* Elaboración propia con información de la Presidencia de la República de Costa Rica, (s.f.).

La reactivación o expansión, también conocida como prosperidad, es la fase ascendente del ciclo económico. En teoría, el paso desde la depresión hacia la recuperación se debe a la renovación del equipo de capital, que tiene efectos multiplicadores sobre la actividad económica, alentando la producción, las ventas y los beneficios, por lo que las expectativas serán más favorables (Castillo, 2010).

## **Análisis Interno y Externo de las Empresas**

El análisis interno y externo es fundamental para entender las oportunidades y desafíos que enfrentan las empresas en su proceso de reactivación económica. Uno de los modelos más utilizados para este análisis es el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (1991), que evalúa la competitividad en un sector mediante cinco dimensiones:

1. Rivalidad entre competidores: nivel de competencia dentro de un mercado y su impacto en los precios y estrategias.
2. Poder de negociación de los proveedores: capacidad de los proveedores para influir en los costos y condiciones de suministro.
3. Poder de negociación de los clientes: influencia de los consumidores en la fijación de precios y en la calidad de los productos o servicios.
4. Amenaza de nuevos competidores: factores que facilitan o dificultan la entrada de nuevas empresas al mercado.
5. Amenaza de productos o servicios sustitutos: posibilidad de que los consumidores opten por soluciones alternativas a los productos existentes.

Además, el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite a las empresas evaluar sus capacidades internas y los factores externos que pueden influir en su desempeño. Este análisis es clave para formular estrategias que maximicen las oportunidades y minimicen los riesgos en la recuperación económica.

### ***Innovación y su Impacto en la Reactivación Económica***

La innovación es un factor determinante en la reactivación económica, ya que permite a las empresas adaptarse a nuevas condiciones de mercado y mejorar su competitividad. Según

Schumpeter (1934), la innovación es el motor del desarrollo económico y puede manifestarse en distintas formas:

- Innovación de producto: introducción de bienes o servicios mejorados o completamente nuevos.
- Innovación de proceso: implementación de nuevos métodos de producción o logística.
- Innovación organizacional: modificaciones en la estructura interna de la empresa para mejorar la eficiencia.
- Innovación de mercado: expansión a nuevos segmentos o regiones geográficas.

Los beneficios de la innovación incluyen una mayor eficiencia operativa, reducción de costos, incremento en la calidad de los productos y diferenciación competitiva. Durante la pandemia, muchas empresas innovaron mediante la digitalización de sus servicios y la implementación del comercio electrónico, estrategias que han resultado clave para su sostenibilidad.

### **Estrategias Empresariales para la Recuperación**

Las empresas han adoptado diversas estrategias para enfrentar la crisis económica derivada del COVID-19. Entre las estrategias más relevantes se encuentran:

- Diversificación de ingresos: implementación de nuevos productos o servicios para captar diferentes segmentos de mercado.
- Digitalización y comercio electrónico: adopción de plataformas digitales para ampliar el alcance de las ventas.
- Alianzas estratégicas: colaboración con otras empresas para compartir recursos y reducir costos.

- Optimización de costos: reestructuración de procesos para mejorar la eficiencia y reducir gastos operativos.
- Estrategias de fidelización: implementación de programas de lealtad y descuentos para retener clientes.

Según Kotler y Keller (2016), la capacidad de una empresa para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno es un factor clave en su éxito a largo plazo. En este sentido, las empresas que han implementado estrategias innovadoras y adaptativas han logrado sobrellevar mejor la crisis económica.

### **Riesgo Operacional**

El riesgo operacional es un concepto clave en la gestión empresarial, especialmente en el contexto de las PYMES, donde la estabilidad y continuidad del negocio pueden verse afectadas por diversos factores internos y externos. Según Basel Committee on Banking Supervision (2006), el riesgo operacional se define como “el riesgo de pérdidas resultantes de procesos inadecuados o fallidos, personas, sistemas internos o de eventos externos”.

Este riesgo incluye diversas categorías, tales como:

- Riesgos internos: fallas en los procesos internos, errores humanos, fraudes, problemas tecnológicos y mal manejo financiero.
- Riesgos externos: crisis económicas, pandemias, cambios en la regulación gubernamental y desastres naturales.

De acuerdo con Cruz (2002), el riesgo operacional debe ser gestionado a través de estrategias de prevención y mitigación, tales como el establecimiento de controles internos, auditorías periódicas y planes de contingencia. La implementación de un Sistema de Gestión del

Riesgo Operacional (SGRO) permite a las empresas identificar, evaluar y minimizar los impactos negativos de estos riesgos.

En el contexto de la reactivación económica de las PYMES en la Región Brunca, la correcta gestión del riesgo operacional es fundamental para asegurar la sostenibilidad y estabilidad de los negocios. La pandemia del COVID-19 ha evidenciado la importancia de contar con estrategias adaptativas que permitan a las empresas enfrentar escenarios de crisis de manera eficiente y eficaz.

### **Empleo y Desempleo**

Ambos conceptos están relacionados de manera evidente, el empleo es un factor muy determinante en cualquier país, ya que impacta directamente en el desarrollo económico del mismo, se puede identificar o definir como la determinada acción o tarea desarrollada por una persona, por la cual recibe de manera monetaria un pago a manera de retribución, el desempleo por su contraparte es el índice que muestra a las personas que no ejercen alguna actividad o trabajo, el cual les genere una liquidez ya sea semanal, quincenal o mensual.

Según León (2000) se puede definir al empleo como la forma directa a partir que 2 partes (empleado y empleador), se relacionan de manera directa por medio de un contrato, siendo el empleado quien desempeña una determinada labor, la cual se estipula en su contrato a cambio de una remuneración económica, siendo impulsado por sus propias motivaciones (p.115), con lo anterior se puede evidenciar cómo las personas son impulsadas por sus motivaciones y necesidades, esto ocasiona una necesidad económica, la cual suelen solventar por medio de un trabajo, el cual les brinda la capacidad adquisitiva de resolver sus necesidades.

Ahora bien, es importante evidenciar cómo el desempleo ha ido variando en los últimos años, cabe resaltar que existen diferentes factores, los cuales pueden incrementar este índice o disminuirlo, en muchas ocasiones, aspectos totalmente ajenos a los negocios, afecta directamente el empleo y por consiguiente el desempleo, por ejemplo, el número de personas empleadas y desempleadas, tanto en hombres como en mujeres, ha variado en los primeros meses de un año a otro, a como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 10**

*Principales indicadores del mercado laboral según sexo, calendario trimestral.*

Costa Rica. Principales indicadores del mercado laboral según trimestre calendario por sexo; Febrero, marzo y abril 2021 y Febrero, marzo y abril 2022				
Indicadores generales	Hombre		Mujer	
	Febrero, Marzo y Abril 2021	Febrero, Marzo y Abril 2022	Febrero, Marzo y Abril 2021	Febrero, Marzo y Abril 2022
<b>1. Población de 15 años y más</b>	<b>2 022 841</b>	<b>2 047 970</b>	<b>2 010 661</b>	<b>2 037 371</b>
<b>1.1 Fuerza de trabajo</b>	<b>1 456 671</b>	<b>1 465 516</b>	<b>981 584</b>	<b>984 512</b>
Ocupada	1 269 123	1 316 182	747 569	808 796
Desempleada	187 548	149 334	234 015	175 716
<b>1.2 Fuera de la fuerza de trabajo</b>	<b>566 170</b>	<b>582 454</b>	<b>1 029 077</b>	<b>1 052 859</b>
<b>2. Porcentajes</b>				
<b>2.1 Tasas de la población de 15 años o más</b>				
Tasa neta de participación	72,0	71,6	48,8	48,3
Tasa de ocupación	62,7	64,3	37,2	39,7
Tasa de no participación	28,0	28,4	51,2	51,7
<b>2.2 Tasas de la fuerza de trabajo</b>				
Tasa de desempleo	12,9	10,2	23,8	17,8
Tasa de presión general	23,2	18,3	30,4	24,4
<b>2.3 Porcentaje de la población ocupada</b>				
Porcentaje de ocupados con subempleo	13,2	9,1	19,3	14,2

*Nota:* Figura obtenida de INEC, 2022.

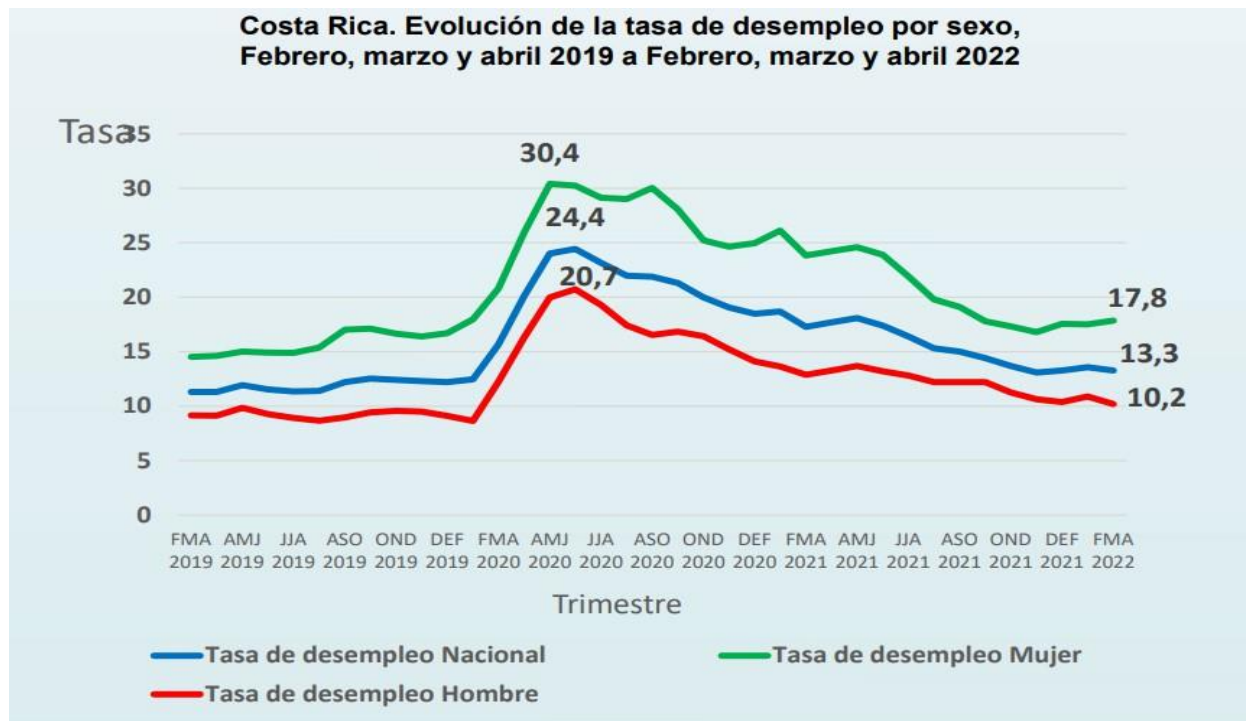
Como se puede observar en la figura anterior, el número tanto de hombres y mujeres empleados aumentó, lo cual evidencia la recuperación que ha tenido el país en este aspecto, si bien es cierto que del 2021 al 2022 se puede observar cómo el número de personas que se encuentran fuera de la fuerza de trabajo aumentó, esto se debe también al incremento en la demografía del país, sin embargo, se debe tomar en cuenta que la fuerza de trabajo de un año a otro casi no varía, manteniéndose ambos años en aproximadamente 72% del total de personas de 15 o más años, se puede notar en la disminución en la tasa neta de participación, por ello es de suma importancia para el país buscar un repunte en estos índices, ya que beneficiaría directamente a los costarricenses y a las finanzas del estado.

Si bien es cierto que el país aún no se recupera completamente de todas las consecuencias que tuvo el COVID-19, es evidente la recuperación que se ha ido dando de manera paulatina en todos los ámbitos económicos del país, esto es de suma importancia para poder recuperar la relativa estabilidad que se tenía antes de la pandemia.

Ahora bien, en cuanto a la tasa de desempleo sí se ha tenido una notable mejora tanto a nivel general como a nivel específico en hombres y mujeres, en la siguiente tabla se puede ver el comportamiento de esta tasa en los dos últimos años:

### **Figura 9**

*Evolución de la tasa de desempleo por sexo*



*Nota:* Figura obtenida del INEC, 2022.

En la figura anterior se puede evidenciar claramente las variaciones que ha tenido la tasa de desempleo en los diferentes trimestres, se puede apreciar cómo de febrero a junio de 2020 esta tasa se disparó alcanzando números realmente preocupante a nivel país, el desempleo en las mujeres fue el más alto a comparación del desempleo en los hombres y el general, alcanzando un 30,4, mientras que el de los hombre llegó a 20,7 siendo este su punto máximo; con el transcurrir de los meses esta situación se ha ido mejorando, como se aprecia en la gráfica, ya para abril de 2022 el índice de desempleo en las mujeres se encontraba en 17,8 lo cual denota una disminución de 12,6 p.p. a comparación de su punto máximo en el 2020, para el índice en los hombre la disminución fue de 10,5 p.p y ya a nivel general en el país este índice se redujo un total de 11,1 p.p.

## **Tipos de desempleo**

- Desempleo cíclico o coyuntural: es el causado por determinados eventos a nivel nacional que causan un declive económico.
- Desempleo estructural: cuando empresas o industrias empleadoras han cambiado su estructura para los contratos del nuevo personal.
- Desempleo estacional: cuando el empleo se origina relacionado a cierta actividad que se da en un preciso período del año, ejemplo: recolección de café.
- Desempleo friccional: cuando por voluntad se decide dejar el trabajo.

## **Empresas**

Es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación. (Galán, 2015).

Dentro de la provincia de Puntarenas, hay un repunte en el crecimiento de las empresas hasta el 2019 de un 11% de crecimiento (MEIC, s.f.), uno de los sectores económicos que tuvo un mayor crecimiento fue el de servicios.

## **PYMES en Costa Rica**

El uso del acrónimo “PYMES” es relativamente reciente, a partir de la Ley 8262, durante la administración de Miguel Ángel Rodríguez Echeverría.

Otra definición que se puede dar (SRI, 2012, citado en Delgado & Chávez, 2018, p.4), que son un “Conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”. Por ello la definición de PYMES no puede ser encasillada o delimitada fácilmente, ya que se puede ser más amplio y no limitarse a ciertos indicadores, pues solo el conjunto de estos podrían definirla realmente.

Ahora bien, lo que se establece en la Ley N° 8262 costarricense en su Artículo 3 (así reformado el párrafo anterior mediante el artículo 34 de la ley N° 8591 del 28 de junio del 2007). Las PYMES se pueden definir: toda unidad productiva de carácter permanente que disponga, de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura.

La clasificación de las PYMES por tamaño lo da la Caja Costarricense del Seguro Social, sin embargo, también se toma como referencia indicadores dados por el MEIC, en la Ley N 8262.

### **Tabla 11**

*Clasificación de empresas por su número de empleados*

<b>Categoría</b>	<b>Cantidad de Colaboradores</b>
Microempresa	1 a 5 Colaboradores
Pequeña Empresa	6 a 30 Colaboradores
Mediana Empresa	31 a 100 Colaboradores

*Nota:* Elaboración propia con información de Cámara de Comercio Costa Rica.

También está la clasificación según la actividad económica que utiliza la industrial internacional uniforme:

- Comerciales.
- Servicios.
- Industriales.

La actividad de servicios durante la pandemia fue una de las actividades que lograron mantenerse y acrecentar su auge, por otro lado, las actividades comerciales tuvieron una caída grave. Aunque durante la pandemia hubiera una afectación, las instituciones apuntan que la creación de las PYMES da como resultado el incremento en los puestos de trabajo formales, creando esto oportunidades y el crecimiento de la economía, ya que en la participación y conformación de muchas PYMES se puede encontrar familias, mujeres jefas de hogar o comunidades que buscan crear oportunidades a ideas de trabajo.

La siguiente tabla muestra el crecimiento en la conformación de las PYMES en los años anteriores a la pandemia, esto en los cantones de estudio:

**Tabla 12**

*Crecimiento de la PYMES en la Región Brunca 2015-2019*

<b>Provincia/Cantón</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Buenos Aires	345	346	363	358	376
Osa	782	808	833	880	943
Golfito	776	766	757	795	777
Coto Brus	625	607	637	637	681
Corredores	624	614	645	666	633
<b>Total</b>	<b>3152</b>	<b>3141</b>	<b>3235</b>	<b>3336</b>	<b>3410</b>

*Nota:* Elaboración propia con información del MEIC, con base a datos proporcionados por el BCCR, 2021.

En el estado de situación PYME en Costa Rica para el 2021, se presenta el crecimiento o decrecimiento de las PYMES por provincias y cantones, específicamente tomando los cantones de estudio, se puede analizar que Buenos Aires para el año 2019 tuvo un crecimiento en la conformación de PYMES, sin embargo, fue uno de los cantones que globalmente se quedó por detrás de cantones como Osa, que tuvieron un crecimiento más exponencial.

Como dato para analizar ambos cantones tienen sectores comerciales un poco diferentes, mientras Osa se centra más en el sector de servicios y turismo, el cantón de Buenos Aires en el sector agropecuario.

### ***Características de las PYMES***

“Las empresas de menor tamaño tienen capacidades limitadas y presentan dificultades de acceso a los recursos (financieros, humanos y tecnológicos); operan principalmente en sectores asociados a actividades de baja productividad relativa y tienen una gran sensibilidad a la situación económica.” (Ferraz & Ramos, 2018, p.41). Es por lo cual la sobrevivencia de las PYMES va entrelazada de muchos factores que claramente pueden ser más difíciles de conseguir, que a sus competidores las empresas con más capital y poder adquisitivo.

Por otra parte, las PYMES tienden a tener costos más elevados, por lo cual sus precios no logran entrar en una línea de accesibilidad y que puedan competir con las grandes empresas, por lo cual deja una gran desventaja, pero no hay que dejar de lado que no solo consiste en una competencia de ser más accesibles, es en su acceso a los recursos financieros. “Estas empresas se dedican a actividades económicas que presentan escasas barreras de entrada (...) por otra

parte, se disputan el espacio con numerosos competidores y se enfrentan a una férrea competencia”. (Ferraz & Ramos, 2018, p. 13).

También está el factor del financiamiento que tienen las PYMES, ya sea para su conformación o para poder llevar a cabo sus actividades. Según el informe de resultados de la III encuesta nacional de la micro, pequeña y mediana empresa en Costa Rica llevado a cabo por el (Observatorio del Desarrollo UCR, 2018, p.38) Un 18,2% de las empresas indicó haber perdido oportunidades de negocios por no haber conseguido el financiamiento necesario, en donde las micros indicaron haber perdido oportunidades de negocio en un 19,0%, las pequeñas en un 13,7% y las medianas en un 20,5%.

**CAPÍTULO III.**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## **Enfoque de investigación**

Los distintos enfoques se pueden ver como la forma en la que la investigación se acerca o busca el objetivo u objetivos de la investigación. De acuerdo con Otero (2018) “es necesario definir un método que nos permita dirigir los procesos de manera adecuada y eficiente para lograr resultados que permitan interpretar los fenómenos que nos preocupan” (p.1). Por ello, es de suma importancia definir el enfoque que se puede adaptar según las características y resultados que se pretenden obtener, esto para cada investigación que se realiza.

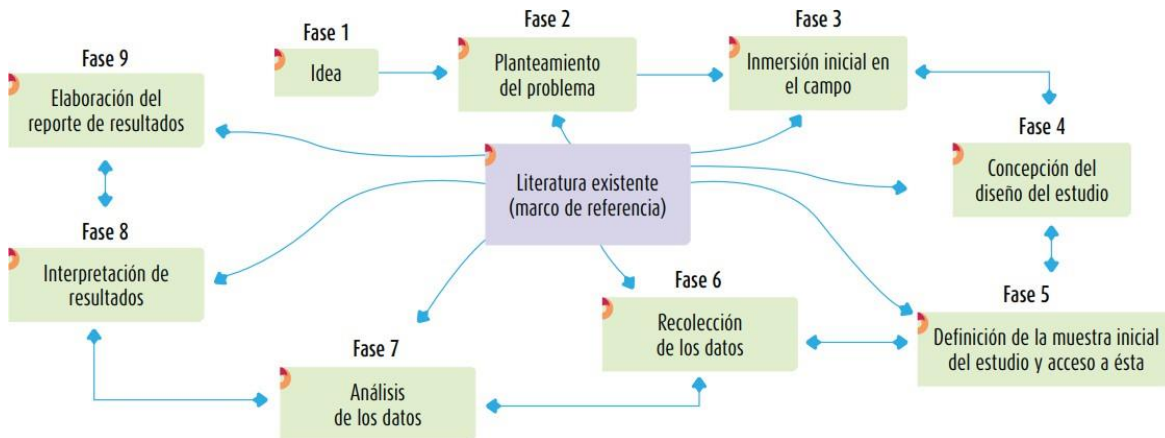
Ahora bien, es conveniente mencionar que a la hora de definir un enfoque para la elaboración de un trabajo se tienen 3 opciones, una de estas opciones es el enfoque cualitativo, por otra parte, se tiene al enfoque cuantitativo, estos 2 enfoques tienen desarrollos distintos el uno del otro. Así mismo, el tercer enfoque es el mixto, el cual, como su nombre lo indica, es una unión o mezcla de los dos enfoques mencionados anteriormente.

### ***Enfoque Cualitativo***

Este enfoque es más analítico y menos numérico ya que, utiliza la información recolectada para mejorar o adaptar los cuestionamientos de la investigación, esto para facilitar su interpretación, como lo menciona Hernández et al. (2014) “pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas” (p. 7). Esto lo que muestra es la facilidad para poder interpretar la información, pudiendo adaptar los resultados de la manera más conveniente e importante para la investigación.

**Figura 10**

Fases del proceso cualitativo



Nota: Figura obtenida de Hernández et al., 2014.

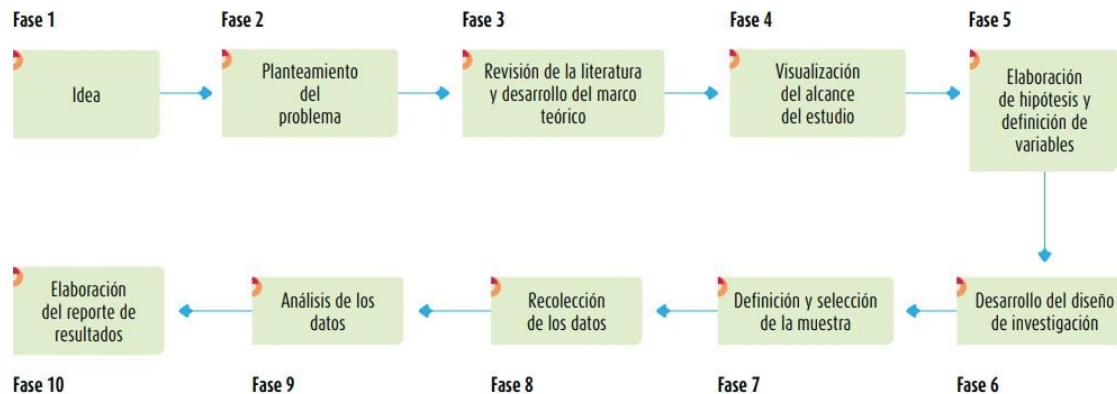
En la figura anterior se pueden ver las distintas fases en las cuales se basa o desarrolla el enfoque cualitativo, así mismo se puede citar que según Ugalde y Balbastre (2013) “Los estudios cualitativos se prefieren por sus propiedades explicativas y su poder exploratorio. Estos ayudan a esclarecer los resultados obtenidos en investigaciones cuantitativas o a generar teorías” dentro de este enfoque se investiga más a fondo las distintas variables o resultados obtenidos para su posterior análisis.

### ***Enfoque Cuantitativo***

Este enfoque se puede definir como muy sistematizado, esto quiere decir que sigue una serie de pasos o fases una tras otra, por esto se identifica fácilmente, así mismo se menciona según Hernández et al. (2014), que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4). Cabe mencionar las distintas fases en las cuales se basa este enfoque.

**Figura 11**

*Fases al desarrollar el enfoque cuantitativo*



*Nota:* Imagen obtenida de Hernández et al., 2014.

Este enfoque es muy rígido y cerrado, básicamente porque se sustenta meramente en datos cuantificables, lo cual lo vuelve totalmente alejado a la interpretación personal, y se enfoca en respaldar sus resultados con datos numéricos o estadísticos.

### ***Enfoque Mixto***

El enfoque mixto es una metodología de investigación que combina elementos del enfoque cualitativo y del cuantitativo, integrando sus fortalezas para proporcionar un análisis más completo y profundo del fenómeno estudiado. Este enfoque es especialmente útil en investigaciones donde se requiere tanto la medición de variables objetivas como la interpretación de percepciones y experiencias.

Según Guelmes y Nieto (2015), el enfoque mixto se define como “el proceso que recolecta analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación para responder a un planteamiento, y justifica la utilización de este enfoque considerando que ambos métodos se entremezclan en la mayoría de sus etapas” (párr. 3). En este caso, se utilizará el

enfoque mixto para analizar el proceso de reactivación de las PYMES en los cantones de estudio, combinando datos numéricos sobre desempeño económico con entrevistas y encuestas que permitan comprender la percepción de los empresarios.

### ***Justificación del Enfoque Mixto***

El enfoque mixto permite triangular la información, lo que significa validar los hallazgos mediante la comparación de datos obtenidos por distintas metodologías. Esta estrategia fortalece la confiabilidad y validez de los resultados. Como menciona Vera (2005), “resulta imposible que en un proceso de construcción de conocimiento un investigador pueda recurrir a una forma sin utilizar la otra”, lo que refuerza la pertinencia de integrar ambos enfoques.

En términos de ventajas, Salgado (2007) explica que “los enfoques mixtos parten de la base de que los procesos cuantitativo y cualitativo son únicamente ‘posibles elecciones u opciones’ para enfrentar problemas de investigación, más que paradigmas o posiciones epistemológicas” (p. 59). Esto significa que ambos enfoques pueden coexistir de manera complementaria sin que uno excluya al otro.

En este estudio, el enfoque mixto será utilizado de la siguiente manera:

- Cuantitativo: para medir variables económicas, evolución de ingresos, empleo en las PYMES y la efectividad de las estrategias de reactivación a partir de indicadores numéricos.
- Cualitativo: para analizar percepciones de los empresarios, sus experiencias ante la crisis y la implementación de estrategias, a través de entrevistas y encuestas abiertas.

Esta combinación permite no solo conocer qué ha sucedido en términos de recuperación económica, sino también cómo y por qué los empresarios han adoptado ciertas estrategias. Así,

el enfoque mixto se convierte en la mejor opción metodológica para abordar el problema de investigación con una visión integral y detallada.

### **Tipos de Estudio**

Todo análisis que se realice debe contener por lo menos un tipo de investigación para así tener una línea de partida, además, según la Tecana American University (2020) “La selección del tipo de investigación establecerá el camino a [sic] seguir del estudio, sus técnicas y métodos que serán empleadas en el mismo”

De esta forma se puede entender que afecta la investigación de una manera directa, ya que se ven involucrados elementos de recolección de datos, así como los instrumentos. Para el análisis que se busca proyectar de las PYMES en los cantones de estudio, se tomará como referencia la investigación documental, la investigación descriptiva y la exploratoria, ya que estos se adaptan de una mejor manera a las necesidades que se mantienen en la presente investigación.

### ***Investigación Documental***

Este tipo de estudio contempla una serie de métodos y técnicas de búsqueda, procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos, en primera instancia, y la presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información en un documento científico, en segunda instancia (Tancara, 1993).

Para la aplicación de este tipo de estudio se busca hacer una recopilación de información documentada, que permita conocer aspectos del comportamiento de las PYMES, específicamente del sector comercio en los cantones de estudio previo a la pandemia por COVID-19, para luego poder analizarla y hacer una comparación con información actual (post pandemia), así como

también, con las medidas tomadas por parte de los empresarios e instituciones involucradas, ya sean gubernamentales o locales.

### ***Investigación Descriptiva***

Este tipo de investigación viene a mostrar datos un poco distintos a los vistos anteriormente, tal como lo menciona Arias (2006) “Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación” (p.25).

Así mismo, al igual que con las otras investigaciones, para la aplicación de este tipo de estudio se busca obtener información de las PYMES en el sector comercio, por lo que las características de esta tienen como fin el poder responder a los objetivos planteados al inicio del análisis del tema.

### ***Investigación Exploratoria***

"La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos." (Arias, 2006, p. 23).

En este trabajo es necesario la utilización de la investigación exploratoria, ya que se pretende analizar los efectos vividos por una pandemia en tiempos modernos, teniendo en cuenta los registros de situaciones similares, la más reciente es la vivida hace una década con la influenza del virus A subtipo H1N1, donde se tenían situaciones muy distintas en todos los aspectos, tales como: sociales, humanos, económicos y tecnológicos.

El COVID-19 tuvo muchas particularidades, por lo cual una investigación donde este tema surja no puede dejarse de lado, ya que también tiene una implicación exploratoria donde se

deben incluir efectos, características que no hayan sido estudiados o analizados con anterioridad, teniendo en cuenta su afectación en las PYMES en una de las regiones más pobres del país.

### **Definición de la población**

La población objetivo está conformada por todas las PYMES registradas en los seis cantones mencionados dentro de la Región Brunca de Costa Rica. Según los registros del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC, 2023) y datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022), en esta zona operan aproximadamente 1,500 PYMES dentro del sector comercio.

### **Diseño Muestral**

El diseño muestral es un proceso fundamental en la investigación, ya que permite seleccionar un subconjunto representativo de la población objetivo con el propósito de generalizar los hallazgos a la totalidad de la población. En este estudio, la muestra se selecciona a partir de las PYMES del sector comercio ubicadas en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez, que han sido afectadas por la pandemia del COVID-19 y que actualmente se encuentran en proceso de reactivación económica.

### ***Tamaño de la muestra***

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N = 1,500 (total de la población)

$Z = 1.96$  (nivel de confianza del 95%)

$p = 0.5$  (probabilidad de éxito)

$q = 0.5$  (probabilidad de fracaso)

$e = 0.05$  (margen de error del 5%)

Sustituyendo los valores en la fórmula, el tamaño de la muestra estimado es de aproximadamente 306 PYMES.

### ***Método de selección de la muestra***

Se aplicará un muestreo estratificado proporcional, en el cual la muestra se distribuirá en proporción al número de PYMES existentes en cada cantón. Esto permitirá una representación equitativa de cada área en la investigación. El desglose aproximado sería el siguiente:

- Buenos Aires: 50 PYMES
- Corredores: 60 PYMES
- Coto Brus: 45 PYMES
- Golfito: 40 PYMES
- Osa: 55 PYMES
- Puerto Jiménez: 56 PYMES

Cada empresa será seleccionada de manera aleatoria dentro de su cantón respectivo, garantizando que todas tengan la misma probabilidad de ser incluidas en el estudio.

De las 306 PYMES solamente se pudo alcanzar 81 PYMES encuestadas, ver Tabla 13.

### **Justificación del diseño muestral**

La elección de este método de muestreo se basa en la necesidad de garantizar la representatividad de la muestra en función de la distribución geográfica de las PYMES en la Región Brunca. Además, el uso de un margen de error del 5% permite obtener resultados confiables y generalizables a la población total.

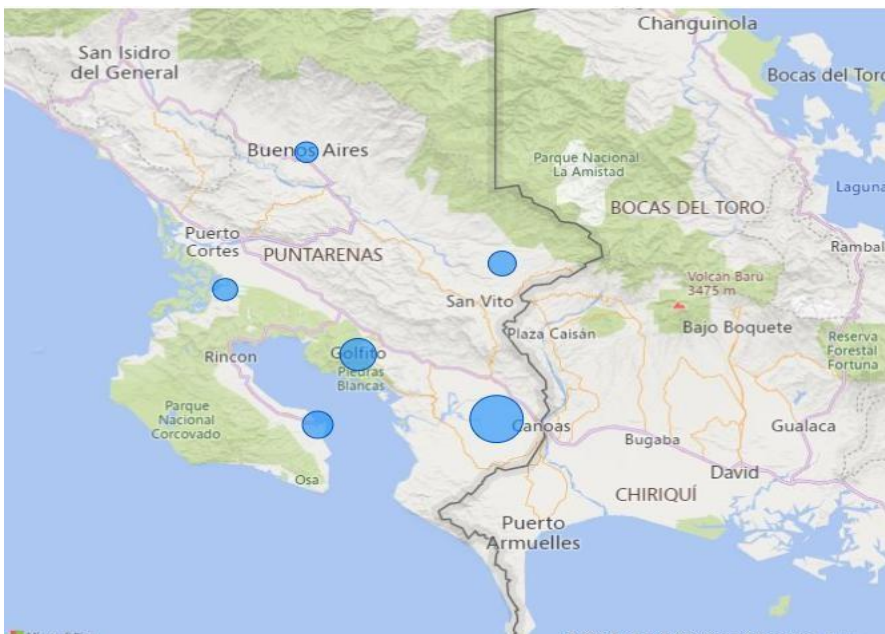
### **Distribución Geográfica y Contexto Local**

Es importante empezar el estudio y análisis desde este primer punto, ya que permitirá identificar la distribución geográfica de las PYMES en la Región Brunca. La ubicación es fundamental en la implementación de políticas, la disponibilidad de recursos, los factores económicos locales, ya que cada cantón presenta características distintas que influye en adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y aprovechar las oportunidades de crecimiento económico. En este sentido, entender el impacto de la ubicación es fundamental para interpretar las variaciones en el desempeño y la recuperación de las PYMES.

De acuerdo con la figura 13 se muestra la distribución de los comercios encuestados de los cantones de la Región Brunca.

### **Figura 12**

*Mapa de distribución de las PYMES en los 6 cantones de la Región Brunca*



*Nota:* Elaboración propia con los datos de la encuesta mediante la Herramienta Power Bi, 2024.

Los puntos azules representan la distribución geográfica de las empresas encuestadas, en la que muestra una concentración variable en distintas zonas de la región Brunca. Se observa una mayor concentración de PYMES en el caso del cantón de Corredores, esto debido a que está cerca de la frontera con Panamá, en donde existe poblaciones más grandes debido al paso de personas hacia la frontera, por lo cual existe una correlación entre el desarrollo urbano y la actividad empresarial. También cuenta con otras actividades que son el cultivo de palma africana para extracción de aceites y otros derivados, la plantación de banano y la ganadería.

El cantón de Golfito es segundo punto azul que representa también una mayor concentración, geológicamente está ubicado en una zona costera y zona montañosa que es ideal para turismo, además este cantón cuenta con un depósito libre comercial que ha sido una fuente de empleo de la zona, en donde vienen muchas personas de otras provincias a comprar artículos libre de impuesto y a la vez contribuye con el comercio local como hospedajes y alimentación, por cual es común ver varios negocios alrededor de esta zona.

En cuanto a turismo Golfito aprovecha de sus costas para ofrecer algunos servicios deportivos tales como la pesca deportiva, también destino para los cruceros y condiciones para surf.

El tercer punto azul también posee una mayor concentración de PYMES encuestadas, el cantón de Puerto Jiménez cuenta con la reserva del Parque Nacional Corcovado en donde varias empresas de viajes prestan servicio a esta zona, ya que cuentan con pesca deportiva, paseo en lanchas, avistamiento de ballenas y delfines, además cuenta con hermosas playas, algunas cuentan con bandera azul.

En tabla 13 se muestra más detallado la distribución de las empresas en diferentes cantones de la región Brunca.

**Tabla 13**

*Cantidad de PYMES encuestadas por cantón*

<b>Cantón de la Región Brunca</b>	<b>Cantidad de PYMES</b>
<b>Corredores</b>	36
<b>Golfito</b>	16
<b>Puerto Jiménez</b>	10
<b>Coto Brus</b>	8
<b>Osa</b>	6
<b>Buenos Aires</b>	5
<b>Total</b>	<b>81</b>
<b>Promedio de PYMES</b>	<b>13</b>

*Nota:* Elaboración propia mediante los datos compilados de la encuesta realizada a las PYMES de los 6 cantones de estudio de la Región Brunca, 2024.

Como se mencionó antes, los cantones con mayores concentraciones de empresa son Corredores con 36, seguido por Golfito con 16 y Puerto Jiménez con 10. En cuanto a Cotos Brus, Osa y Buenos Aires cuentan con una menor concentración de empresas, incluso por debajo del promedio.

En el caso de Coto Brus su mayor actividad es agrícola, ya que la mayoría de sus habitantes se dedican al cultivo del café que es la actividad agropecuaria predominante en esta zona, por su clima frío facilita el cultivo y la ganadería es la segunda actividad agropecuaria desarrollada en esta zona. Por lo cual no se considera una zona muy comercial. En cuanto al cantón de Osa y Buenos Aires también se dedican a la agricultura y ganadería. En Buenos Aires es la ganadería que predomina en la zona con un 55% de su actividad económica (ver figura 3) y en Osa su mayor actividad es la siembra de palma con 54% (ver figura 7).

### **Fuentes e instrumentos de investigación**

Para toda investigación es necesario aplicar distintas técnicas que permitan la recolección de datos, sin embargo, estas no todo el tiempo tienden a ser verídicas o fiables, por ende, se tienen que seleccionar cuidadosamente estos aspectos para que de esta forma la información y datos que se brinden sean confiables, tanto para los lectores como para los investigadores. Así mismo, en este apartado se pretende explicar sobre las fuentes e instrumentos de investigación utilizados para el desarrollo de este proyecto.

Además, se puede mencionar que de acuerdo con Miranda y Acosta (2008) "son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y, que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados" (p. 2). Ahora bien, algunos ejemplos de estas pueden ser: los

cuestionarios (estos forman parte de las fuentes primarias) y la información brindada por diferentes entidades (estas siendo parte de las fuentes secundarias).

### ***Fuentes Primarias***

Este tipo de fuentes contienen información original, es decir, son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos y teorías de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada o evaluada por otra persona, así lo manifiestan Maranto y González (2015).

Cabe resaltar que, como fuentes primarias se pretende utilizar cuestionarios y entrevistas (telefónicas, electrónicas o físicas) específicamente a los encargados de las PYMES y a las municipalidades de los respectivos cantones en estudio.

### ***Fuentes Secundarias***

Para Miranda y Acosta (2008) "son las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada, por lo que están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos" (p.2).

Como bien se menciona anteriormente estas fuentes se identifican por ser estudios ya realizados y sintetizados, algunos de estos podrían ser, censos, estadísticas, tesis terminadas, documentos gubernamentales, bases de datos, libros, leyes, artículos, entre muchos otros. Estos mismos se pueden obtener en las siguientes entidades, organizaciones o ministerios:

- Universidades
- Municipalidades
- INEC

- INDER
- MIDEPLAN
- PROCOMER
- MEIC
- CEPAL
- JUDESUR

### **Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Ahora bien, una vez determinada la muestra y población a la que se le plantea realizar la investigación, es importante definir los instrumentos necesarios para la recolección de información. Sin embargo, antes de poder avanzar en materia, se debe tener claro lo que son los instrumentos de investigación, en este caso se toma la definición de un autor de gran importancia, el cual define instrumento como un "Recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente" (Hernández et al., 2014).

Sin embargo, antes de implementar cualquier instrumento de medición se deben tener en cuenta algunos requisitos de gran importancia, por lo cual, Hernández et al. (2014) mencionan los siguientes:

- Confiabilidad
- Validez
- Objetividad

Teniendo en cuenta lo anterior, en esta investigación se planea implementar algunos de los instrumentos más utilizados por su fiabilidad al momento de recolectar información, entre estos se encuentran: cuestionario, entrevista y análisis documental. Los cuales se pretende que cumplan a cabalidad con los requisitos mencionados anteriormente.

### ***Cuestionario***

Este es uno de los instrumentos más comunes a la hora de realizar una investigación, por ende, se planea hacer uso de su funcionalidad para la recolección de información en el presente proyecto, esto debido a su capacidad de poder adaptarse a las necesidades que se presenten, tal como menciona Muñoz (2003):

El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos (p. 2).

Como bien se menciona la cita anterior, este presenta una versatilidad la cual puede ser explotada y beneficiar a la investigación, esto debido a que, para la recolección de información, dicho instrumento servirá tanto para investigar como para evaluar a las personas a las que se les aplique.

### ***Entrevista***

Como segundo instrumento se tiene a la entrevista, esta es una técnica de investigación, la cual permite recolectar información ya sea de forma más personalizada, ya que en ella se aborda de manera más directa a los sujetos de investigación, asimismo, con esta se puede ahondar en

aspectos más específicos o “subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando” (Torrecilla, 2006, p. 6).

En la elaboración de este proyecto se planea llevar a cabo la entrevista a conveniencia, con esto se hace referencia a la posibilidad de que la misma podría ser aplicada ya sea de forma personal o telefónica. Cabe recalcar que ambas presentan similitudes, algunas de estas pueden ser que en ellas se cuentan con dos sujetos, por un lado, el entrevistado y por otro el entrevistador, a su vez, otra semejanza es que en una y otra se hace uso del primer instrumento mencionado (Cuestionario), ya que es en este dónde se registrarán las preguntas por realizar y en consecuencia sus respuestas. Sin embargo, una de las diferencias más claras e importantes, es que la entrevista personal es más directa, mientras que la telefónica se realiza a través de un dispositivo electrónico, permitiéndole al entrevistado el poder mentir o negarse a responder con mayor facilidad (Torres et al., 2019, p. 6).

### **Análisis Documental**

Como tercero y último instrumento se presenta el análisis documental, este como bien lo dice su nombre es el entender y explicar el contenido de archivos, artículos, proyectos, en sí todo documento ya sea físico o virtual, este permite el tomar como referencia la opinión de distintos estudios realizados con el fin de recabar información. Tal como lo indica Calarco et al. (2005) “conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación” (p. 19).

En síntesis, se podría decir que la finalidad de esta técnica recae en la posibilidad de poder recuperar obras o estudios originales para posteriormente transformarlo en un trabajo nuevo. Asimismo, la aplicación de esta en este proyecto se basa en la consulta de documentación

gubernamental y estadística con el fin de que esta información pueda ser tabulada para su posterior análisis y estudio.

### **Conceptualización, Instrumentalización y Operacionalización de Variables.**

En este apartado se pretende llevar a cabo una serie de definiciones conceptuales, así como también, la funcionalidad e implementación de las distintas variables de estudio. De esta forma, se tratará de identificar el Proceso de reactivación económica de las PYMES del Sector Comercio, en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez post pandemia.

Estas variables serían:

- Entorno Interno y Externo
- Competencia
- Financiamiento empresarial
- Innovación
- Acción Empresarial
- Actividad Comercial
- Percepción
- Obstáculos de las PYMES
- Guía Metodológica
- Adversidades Comerciales

### ***Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable entorno interno***

El entorno interno se refiere a todos aquellos factores propios que afectan ya sea de forma negativa o positiva a cualquier empresa, organización o entidad. Este entorno incluye elementos que dependen directamente de la gestión interna y que pueden ser modificados o mejorados a través de estrategias organizativas. Según Rotundo et al. (2015), “un entorno cada vez más competitivo trae consigo amenazas y oportunidades que implican incorporar procesos estratégicos a la organización que le permitan alcanzar un adecuado ajuste entre las variables internas de diseño organizativo” (p. 787).

Para un análisis estructurado del entorno interno, se emplea el modelo FODA, que permite evaluar:

- Fortalezas: recursos y capacidades internas que otorgan ventajas competitivas, como capital humano calificado, innovación en productos o servicios y procesos eficientes.
- Oportunidades: Son factores o situaciones externas al negocio que, si se aprovechan adecuadamente, pueden impulsar su crecimiento, competitividad o rentabilidad. Estas pueden surgir de cambios en el entorno económico, avances tecnológicos, nuevas tendencias de mercado o vacíos en la oferta que la empresa puede cubrir.
- Debilidades: aspectos internos que pueden limitar el desarrollo empresarial, como falta de financiamiento, ineficiencia operativa o problemas en la gestión administrativa.
- Amenazas: Son elementos del entorno externo que pueden poner en riesgo la estabilidad, el desarrollo o la posición competitiva de una empresa. Pueden incluir

factores como la aparición de nuevos competidores, cambios legislativos, crisis económicas o transformaciones en los hábitos de consumo que afecten negativamente al negocio.

### ***Definición Operacional***

La variable será determinada a partir de indicadores específicos que permitan medir las condiciones internas de las PYMES en el sector comercio de los cantones en estudio. Estos indicadores incluirán:

- **Gestión administrativa:** estructura organizativa, capacidad de liderazgo y toma de decisiones.
- Recursos humanos: nivel de capacitación del personal, rotación de empleados y satisfacción laboral.
- **Estrategias de negocio:** presencia de planificación estratégica, innovación en productos y diferenciación en el mercado.
- Gestión financiera: rentabilidad, liquidez y acceso a financiamiento.
- **Eficiencia operativa:** optimización de procesos internos y uso de tecnología en la producción o prestación de servicios.

### ***Instrumentalización***

Para la recolección de datos sobre el entorno interno, se aplicarán cuestionarios dirigidos a los representantes de las PYMES del sector comercio en los cantones de estudio. Las preguntas estarán diseñadas para obtener información específica sobre los indicadores mencionados

anteriormente, permitiendo así un análisis detallado del entorno interno de cada empresa y su impacto en la reactivación económica post-pandemia.

Con esta metodología, se busca proporcionar una visión clara y estructurada de los factores internos que influyen en la competitividad y sostenibilidad de las PYMES en el contexto de la investigación.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable entorno externo**

El entorno externo se refiere a todos aquellos factores ajenos a la empresa que influyen en su desempeño, ya sea de forma positiva o negativa. Estos factores incluyen aspectos económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales que pueden afectar la estabilidad y competitividad de las PYMES. Según Kotler y Keller (2016), el entorno externo “consiste en fuerzas incontrolables que afectan la toma de decisiones de una empresa y su capacidad para generar valor en el mercado” (p. 45).

Para evaluar el entorno externo de manera estructurada, se utilizará el modelo PESTEL, que analiza:

- **Factores Políticos:** regulaciones gubernamentales, estabilidad política y políticas de apoyo a las PYMES.
- **Factores Económicos:** inflación, tasas de interés, acceso a financiamiento y nivel de demanda del mercado.
- **Factores Sociales:** preferencias de consumo, cambios demográficos y tendencias culturales.

- **Factores Tecnológicos:** innovaciones en el sector, digitalización y automatización de procesos.
- **Factores Ecológicos:** regulaciones ambientales, impacto del cambio climático y sostenibilidad.
- **Factores Legales:** legislación laboral, normativas comerciales y protección al consumidor.

### *Definición Operacional*

La variable será medida a través de indicadores específicos que reflejan las condiciones del entorno en el que operan las PYMES en los cantones en estudio. Estos indicadores incluyen:

- **Accesibilidad a financiamiento:** evaluación de los créditos y fondos disponibles para las PYMES.
- **Regulación gubernamental:** impacto de políticas públicas en el crecimiento empresarial.
- **Condiciones del mercado:** nivel de competencia, barreras de entrada y comportamiento del consumidor.
- **Adopción de tecnología:** nivel de digitalización y automatización en los procesos empresariales.
- **Factores ambientales:** adaptabilidad de las empresas a regulaciones ecológicas y cambios climáticos.

### ***Instrumentalización***

Para la recopilación de datos sobre el entorno externo, se aplicarán encuestas y entrevistas estructuradas dirigidas a los representantes de las PYMES en los cantones en estudio. Las preguntas estarán diseñadas para evaluar cómo los distintos factores externos afectan la operatividad y sostenibilidad de las empresas, permitiendo identificar oportunidades y amenazas clave en su proceso de reactivación económica.

Este análisis permitirá comprender cómo las condiciones externas influyen en la viabilidad y el crecimiento de las PYMES, proporcionando información esencial para la formulación de estrategias de adaptación y mitigación de riesgos.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable competencia**

La variable “competencia” hace referencia al grado de rivalidad existente entre empresas que ofrecen productos o servicios similares en un mismo mercado. Esta rivalidad puede manifestarse en precios, calidad, innovación, servicio al cliente, entre otros factores. En el contexto del sector comercio, la competencia se intensificó tras la pandemia debido a la aparición de nuevos actores, el auge del comercio digital y el cambio en los hábitos de consumo. Porter (2008) define la competencia como una de las cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de un sector, destacando la importancia de la diferenciación y las barreras de entrada. Por su parte, Kotler y Keller (2016) sostienen que comprender a la competencia permite a las empresas formular estrategias más efectivas y sostenibles para posicionarse en el mercado.

### ***Definición Operacional***

Para esta investigación, la competencia será entendida como la presión ejercida por empresas del mismo sector (comercial) que incide en las decisiones estratégicas, operativas y de

posicionamiento de las PYMES en proceso de reactivación económica. Esta variable será medida a través de los siguientes indicadores:

- **Nivel de concentración del mercado:** número y tamaño relativo de empresas que operan en el mismo segmento.
- **Diferenciación de productos o servicios:** grado en que las empresas ofrecen propuestas de valor únicas.
- **Presión sobre precios:** impacto de la competencia en la fijación de precios.
- **Competencia digital:** presencia de competidores en plataformas digitales o comercio electrónico.
- **Innovación comercial:** introducción de mejoras en productos, servicios o modelos de atención al cliente como respuesta a la competencia.

### *Instrumentalización*

La recolección de información sobre la competencia se realizará mediante:

Encuestas estructuradas, dirigidas a gerentes, propietarios o responsables comerciales de PYMES del sector comercio, que incluirán escalas tipo Likert para medir percepciones sobre intensidad competitiva, diferenciación, precios y adaptación tecnológica.

Entrevistas semiestructuradas, para profundizar en cómo la competencia ha cambiado tras la pandemia, qué estrategias se están usando para enfrentarla y cómo perciben su impacto en la sostenibilidad del negocio (Yin, 2018).

Revisión de fuentes secundarias, como informes de cámaras de comercio, asociaciones empresariales o datos del INEC, que permitan identificar el nivel de concentración y evolución del mercado post-pandemia, este enfoque permitirá entender no solo el nivel de competencia

percibido, sino también las dinámicas que han surgido tras la crisis sanitaria, contribuyendo a identificar desafíos y oportunidades en la reactivación económica del sector.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable **Financiamiento empresarial****

El financiamiento empresarial se refiere al acceso, uso y gestión de recursos financieros que permiten a una empresa operar, invertir y crecer. Es un factor clave para la sostenibilidad de las PYMES, especialmente en contextos de crisis o reactivación económica. Según Gitman y Zutter (2015), el financiamiento permite cubrir necesidades operativas y estratégicas a través de fuentes internas (utilidades retenidas) o externas (créditos, inversionistas, subsidios). Tras la pandemia, muchas empresas del sector comercio enfrentaron limitaciones de liquidez, lo que aumentó la relevancia del financiamiento como herramienta de recuperación.

#### ***Definición Operacional***

Para efectos de esta investigación, el financiamiento empresarial será medido a través de los siguientes indicadores:

- Acceso a crédito: facilidad para obtener préstamos bancarios u otras líneas de financiamiento.
- Condiciones de financiamiento: tasas de interés, plazos y requisitos exigidos por las entidades financieras.
- Uso de fondos: destino principal del capital obtenido (capital de trabajo, inversión, pago de deudas).
- Fuentes alternativas: participación en programas de apoyo estatal, fondos no bancarios o financiamiento informal.

### ***Instrumentalización***

Se aplicarán encuestas estructuradas a propietarios o responsables financieros de PYMES del sector comercio, con preguntas sobre acceso, condiciones y uso del financiamiento post pandemia. También se podrán complementar los datos con entrevistas breves y revisión de informes de instituciones financieras o gubernamentales.

#### Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Innovación

La innovación en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se refiere a la implementación de cambios significativos en productos, procesos, marketing o gestión organizacional, con el fin de mejorar la eficiencia, adaptarse al mercado y fortalecer su competitividad. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2006), innovar no implica únicamente el desarrollo de tecnología avanzada, sino también la adopción de mejoras prácticas, metodológicas o estructurales que generen valor para la empresa. En el contexto de las PYMES del sector comercio, la innovación puede expresarse en la digitalización de procesos, la diversificación de productos o servicios, el uso de redes sociales para ventas y la reorganización del modelo de atención al cliente.

#### ***Definición operacional***

La variable innovación se observará mediante los siguientes indicadores:

- Aplicación de nuevas tecnologías en los procesos productivos o administrativos.
- Implementación de cambios en productos o servicios ofrecidos por la empresa.
- Uso de herramientas digitales para comercialización o gestión (por ejemplo, redes sociales, plataformas de pago, software de inventario).

- Percepción del impacto de dichas innovaciones en la rentabilidad o competitividad del negocio.

### ***Instrumentalización***

La recolección de datos se llevará a cabo mediante un cuestionario estructurado dirigido a personas representantes de PYMES del sector comercio. Se utilizarán preguntas cerradas, tanto de opción binaria como escalas tipo Likert, que permitan determinar si la empresa ha implementado alguna forma de innovación posterior a la pandemia. Entre los ítems considerados se incluyen interrogantes sobre el uso de tecnologías, mejora de procesos, incorporación de nuevos productos o servicios y su efecto percibido en el rendimiento comercial.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Capacitación y Desarrollo Empresarial**

La capacitación y el desarrollo empresarial hacen referencia al conjunto de actividades orientadas a fortalecer las competencias del capital humano dentro de una organización, con el fin de mejorar su desempeño, productividad y adaptabilidad en contextos cambiantes. Esto incluye procesos formales como cursos, talleres, asesorías, entrenamientos técnicos y programas de desarrollo profesional que buscan no solo actualizar conocimientos, sino también fomentar la innovación, liderazgo y eficiencia organizacional.

Según Chiavenato (2017), la capacitación es una herramienta estratégica que permite al personal adquirir habilidades necesarias para responder a los retos del entorno laboral y contribuir al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, Robbins y Coulter (2018) sostienen que el desarrollo del talento humano es un factor clave en la competitividad y sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas.

### ***Definición operacional***

La variable capacitación y desarrollo empresarial será analizada mediante los siguientes indicadores:

- Participación del personal o la persona empresaria en actividades de formación en los últimos 12 meses.
- Tipos de capacitación recibidas (técnicas, administrativas, financieras, tecnológicas, etc.).
- Frecuencia y duración de las actividades formativas.
- Percepción del impacto de la capacitación en la gestión y competitividad del negocio.
- Vinculación de los procesos formativos con necesidades identificadas por la empresa.

### ***Instrumentalización***

La información será recolectada mediante preguntas cerradas aplicadas a personas representantes de PYMES del sector comercio, por medio de una encuesta estructurada. Se utilizarán preguntas de opción cerrada (sí/no) y escalas tipo Likert para medir el grado de participación, temáticas abordadas y la percepción de utilidad de los procesos de capacitación recibidos. Esta recolección permitirá valorar si la capacitación ha influido de manera significativa en el desarrollo empresarial post pandemia.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Acción empresarial**

La acción empresarial se refiere al conjunto de decisiones, estrategias y medidas implementadas por una empresa con el fin de adaptarse, enfrentar o aprovechar las condiciones del entorno. Estas acciones pueden ser preventivas, correctivas o reactivas, y abarcan desde ajustes operativos y cambios en la oferta de productos hasta innovaciones en los procesos internos o relaciones con los clientes. En el contexto de las pequeñas y medianas empresas

(PYMES), la acción empresarial adquiere un carácter dinámico, ya que muchas de estas decisiones se toman de forma inmediata y con recursos limitados, lo que pone a prueba la capacidad de respuesta, la creatividad y la resiliencia del negocio frente a cambios económicos, sociales o sanitarios.

### ***Definición Operacional***

En esta investigación, la acción empresarial se medirá con base en:

- **Ejecución de medidas de reactivación:** implementación de cambios en productos, servicios o procesos.
- **Capacidad de respuesta:** rapidez y efectividad de las decisiones tomadas ante los efectos de la pandemia.
- **Nivel de involucramiento:** grado de compromiso del equipo en llevar a cabo iniciativas clave.

### ***Instrumentalización***

Se utilizarán encuestas estructuradas con escalas tipo Likert aplicadas a representantes de las PYMES, evaluando qué acciones concretas se han tomado tras la pandemia y su efectividad percibida. Además, se podrán complementar con entrevistas breves para identificar ejemplos específicos de acciones implementadas.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Actividad comercial**

La actividad comercial se refiere al conjunto de operaciones y procesos que realiza una empresa para ofrecer bienes o servicios en el mercado, con el fin de generar ingresos y satisfacer la demanda de los consumidores. Incluye tanto la compraventa de productos como la gestión de inventarios, atención al cliente y promoción. Según Kotler y Keller (2016), la actividad

comercial es una función esencial en la creación de valor, al conectar la producción con el consumidor final. En el contexto post pandemia, muchas PYMES debieron modificar sus actividades comerciales para adaptarse a nuevas condiciones de mercado y consumo.

### ***Definición Operacional***

En esta investigación, la actividad comercial será evaluada a partir de los siguientes indicadores:

- **Frecuencia y volumen de ventas:** cantidad de operaciones realizadas en un periodo específico.
- **Canales de comercialización:** medios usados para vender (presencial, en línea, redes sociales).
- **Diversificación de productos o servicios:** ampliación o adaptación de la oferta comercial.
- **Interacción con clientes:** nivel de comunicación, fidelización y atención al cliente.

### ***Instrumentalización***

Se aplicarán encuestas estructuradas a representantes de PYMES del sector comercio, con ítems que midan la evolución de sus ventas, cambios en sus canales de venta y adaptación de su oferta comercial post pandemia. También se considerará la posibilidad de entrevistas breves para recoger experiencias directas de cambio o innovación comercial.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Percepción**

Las variables por tomar en consideración en esta investigación es la percepción que según lo indica Barthey (1982) “La percepción es cualquier acto o proceso de conocimiento de objetos,

hechos o verdades, ya sea mediante la experiencia o por el pensamiento; es un conocimiento que permite el criterio sobre un tema en específico".

Como se menciona anteriormente estas experiencias son las que los empresarios aplican en su diario gestionar, en el caso de la pandemia al no tener un punto de comparación, el aprendizaje que este deja es muy grande. Un factor que no se puede negar es que la percepción de los empresarios al iniciar la apertura comercial nuevamente fue el descontento con el actuar de las diferentes instituciones gubernamentales, al no creer que la economía pueda mejorar y por consiguiente la situación en la que ellos se encuentran.

### ***Definición Operacional***

Para medir esta variable, se tomarán en cuenta los siguientes indicadores:

- **Desempeño del gobierno ante la crisis:** evaluación de la efectividad de las acciones implementadas por el Estado para apoyar la reactivación económica de las PYMES.
- **Satisfacción con las medidas implementadas:** opinión de los empresarios sobre la pertinencia y efectividad de los programas de ayuda económica y las estrategias gubernamentales.
- **Eficiencia del aparato público ante la crisis:** percepción sobre la rapidez, accesibilidad y transparencia en la gestión de políticas de apoyo a las PYMES.

### ***Instrumentalización***

Se utilizarán encuestas estructuradas con escalas tipo Likert para evaluar la percepción de los actores clave (propietarios, gerentes o empleados) sobre aspectos como la efectividad de las estrategias de reactivación, el impacto de la pandemia en su negocio y su confianza en el futuro

económico. Las preguntas buscarán medir la intensidad con que los participantes perciben distintos factores, tales como el entorno económico, el nivel de competencia, el acceso a recursos y el apoyo gubernamental.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Obstáculos de las PYMES**

Los obstáculos de las PYMES son las barreras internas y externas que dificultan su funcionamiento, crecimiento o sostenibilidad en el mercado. Estas pueden incluir limitaciones financieras, acceso restringido a mercados, debilidad en capacidades tecnológicas, o dificultades para cumplir con normativas legales. Según CEPAL (2020), la pandemia de COVID-19 amplificó muchos de estos obstáculos, afectando especialmente a las pequeñas y medianas empresas por su alta vulnerabilidad y limitada capacidad de adaptación.

#### ***Definición Operacional***

En esta investigación, los obstáculos serán medidos a través de los siguientes indicadores:

- **Acceso limitado al financiamiento:** dificultades para obtener crédito formal o recursos de apoyo.
- **Problemas de digitalización:** falta de infraestructura o conocimientos para operar en entornos digitales.
- **Carga regulatoria:** percepción sobre la complejidad o rigidez de normativas legales.
- **Reducción de la demanda:** disminución de ventas debido a cambios en el comportamiento del consumidor.
- **Costos operativos elevados:** dificultades para sostener la estructura de costos tras la pandemia.

### ***Instrumentalización***

Se aplicarán encuestas estructuradas a representantes de PYMES del sector comercio, incluyendo escalas tipo Likert para evaluar la intensidad y frecuencia de los principales obstáculos enfrentados. También se podrán realizar entrevistas breves para profundizar en las barreras más críticas en su proceso de reactivación.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Guía Metodológica**

Una guía metodológica es un documento estructurado que orienta la aplicación sistemática de procesos, estrategias o buenas prácticas para el logro de objetivos específicos en un contexto determinado. Sirve como herramienta de referencia para estandarizar procedimientos, facilitar la toma de decisiones y mejorar la efectividad de las acciones organizacionales. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), una guía metodológica proporciona una ruta clara y fundamentada para la implementación de soluciones en contextos específicos, basada en la sistematización del conocimiento.

### ***Definición Operacional***

En esta investigación, la guía metodológica se entiende como una propuesta estructurada que puede ser desarrollada para orientar a las PYMES del sector comercio en la gestión de riesgos operacionales en escenarios post pandemia. Aunque no se diseñó ni aplicó una guía en esta investigación, se explora su importancia como herramienta potencial. Los indicadores para abordar esta variable son:

- **Conocimiento sobre la utilidad de una guía:** grado de comprensión sobre su valor en la gestión empresarial.

- **Percepción de necesidad:** nivel de acuerdo en cuanto a la conveniencia de contar con una guía para enfrentar adversidades.
- **Interés en su aplicación futura:** disposición de las PYMES para adoptar una guía si estuviera disponible.

### *Instrumentalización*

La información sobre la guía metodológica será recolectada mediante encuestas estructuradas con escalas tipo Likert, aplicadas a representantes de PYMES, donde se valorará la percepción de utilidad, necesidad y aplicabilidad de una guía para enfrentar riesgos. También se realizarán entrevistas semiestructuradas para profundizar en cómo las empresas visualizan una herramienta de este tipo y qué contenidos consideran prioritarios. Este enfoque permite conocer la viabilidad y relevancia de una futura propuesta metodológica en función de las necesidades reales del sector.

### **Definición conceptual, operacional e instrumental de la variable Adversidades comerciales**

Las adversidades comerciales son los factores negativos, imprevistos o persistentes que afectan el normal desarrollo de las actividades de compraventa, afectando la estabilidad, rentabilidad y continuidad de las empresas. Estas pueden originarse por crisis económicas, interrupciones en la cadena de suministro, cambios abruptos en la demanda, nuevas regulaciones, o fenómenos globales como una pandemia. Según Hill y Jones (2012), las organizaciones enfrentan entornos complejos en los que múltiples amenazas externas pueden debilitar su competitividad, especialmente si no se cuenta con mecanismos de resiliencia o adaptación.

### *Definición Operacional*

Para esta investigación, las adversidades comerciales se entenderán como el conjunto de desafíos externos e internos que dificultan la operatividad de las PYMES del sector comercio, en el contexto post pandemia. Estas se medirán mediante los siguientes indicadores:

- **Reducción de la demanda:** disminución en las ventas o pérdida de clientes habituales.
- **Interrupción de proveedores:** problemas para abastecerse de productos o insumos.
- **Incremento de costos operativos:** aumento en precios de transporte, insumos o servicios.
- **Inestabilidad regulatoria:** cambios frecuentes en normativas que afectan la actividad comercial.
- **Limitaciones en adaptación digital:** dificultades para migrar al comercio electrónico o digitalizar procesos.

### *Instrumentalización*

La recolección de datos se realizará a través de encuestas estructuradas aplicadas a propietarios o gerentes de PYMES del sector comercio, que incluirán ítems tipo Likert para medir la frecuencia e intensidad de cada tipo de adversidad experimentada tras la pandemia. Asimismo, se emplearán entrevistas semiestructuradas para obtener ejemplos específicos de cómo estas adversidades afectaron las operaciones comerciales y qué medidas se han intentado implementar para mitigarlas. Este enfoque permitirá comprender el nivel de vulnerabilidad del sector y la urgencia de medidas adaptativas o de apoyo externo.

**CAPÍTULO IV:**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Este capítulo tiene como propósito analizar e interpretar los datos recopilados mediante un cuestionario dirigido a pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector comercio, ubicadas en los cantones de Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Puerto Jiménez de la Región Brunca. A través de este análisis, se busca comprender los principales desafíos que han enfrentado estas empresas en el contexto post-pandemia, así como las estrategias adoptadas para su recuperación económica. Asimismo, se examina la efectividad de las medidas implementadas tanto a nivel interno como externo, incluyendo la influencia de políticas públicas en la reactivación del sector.

A raíz del impacto de la pandemia del COVID-19, las PYMES han enfrentado diversos desafíos que han afectado su estabilidad y crecimiento. Con la finalidad de comprender los mecanismos de reactivación utilizados en el periodo 2022-2023, se llevó a cabo una recolección de datos basada en una muestra inicial de 306 empresas, de las cuales se obtuvo información efectiva de 81 empresas.

El análisis de la información permitirá identificar estrategias implementadas por estas empresas para enfrentar los efectos de la crisis, evaluar la adopción de políticas internas y externas, así como el impacto que han tenido las iniciativas gubernamentales en la recuperación del sector. Asimismo, se busca comprender las principales dificultades que han enfrentado las PYMES y determinar el grado de efectividad de las acciones emprendidas para mejorar su competitividad y sostenibilidad.

También se desarrollan las variables clave de la investigación, conectando los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado a las empresas del sector comercio de la región Brunca. Se aborda cómo el entorno interno, entorno externo, competencia, financiamiento empresarial, innovación, capacitación, y otros factores clave han impactado las operaciones de

las PYMES durante la crisis sanitaria provocada por la pandemia de la COVID-19. A través de la interpretación de las respuestas, se destacan los principales hallazgos que vinculan las variables teóricas con los datos recolectados.

### **Análisis del Entorno Interno en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

El entorno interno de una empresa comprende los factores y recursos bajo su control directo, incluyendo la estructura organizacional, los procesos internos, la cultura empresarial y los recursos humanos y financieros. Estos elementos son fundamentales para la operatividad y competitividad de las PYMES, especialmente en contextos de incertidumbre económica.

En este estudio, se evaluaron diversos aspectos del entorno interno mediante encuestas estructuradas aplicadas a representantes de PYMES del sector comercio en la región Brunca. Los resultados indican que un porcentaje significativo de las empresas carece de políticas formales en áreas clave como gestión de calidad, seguridad laboral y desarrollo de recursos humanos. Esta ausencia de formalización puede limitar la capacidad de las empresas para adaptarse a cambios en el entorno y para implementar mejoras continuas en sus procesos.

Además, se observó que muchas PYMES presentan estructuras organizacionales poco definidas, con roles y responsabilidades no claramente establecidos. Esta falta de claridad puede generar ineficiencias operativas y dificultar la toma de decisiones estratégicas.

Por otro lado, algunas empresas han adoptado prácticas innovadoras, como la digitalización de procesos y la implementación de sistemas de gestión de calidad, lo que ha contribuido a mejorar su eficiencia y capacidad de respuesta ante desafíos externos. Estas iniciativas reflejan una comprensión de la importancia del entorno interno y su impacto en el desempeño empresarial.

En resumen, el análisis del entorno interno revela que, si bien existen áreas de mejora en la formalización de políticas y estructuras organizacionales, también hay ejemplos de buenas prácticas que pueden servir de modelo para otras PYMES. Fortalecer el entorno interno es esencial para mejorar la resiliencia y sostenibilidad de las empresas en el sector comercio.

### **Análisis de la variable Capacitación y desarrollo empresarial en las PYMES del sector comercio**

La capacitación y el desarrollo empresarial son fundamentales para fortalecer las habilidades gerenciales y operativas de los empresarios y sus empleados. En la región Brunca, muchas PYMES carecen de programas de formación continua, lo que limita su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado y mejorar su desempeño. La encuesta revela que una proporción significativa de empresas no ha participado en actividades de capacitación, lo que sugiere la necesidad de implementar programas accesibles y relevantes para el desarrollo de competencias empresariales en la región.

La capacitación es otro aspecto fundamental para la reactivación de las microempresas, ya que 130,435 empresas (31.8%) en 2022 expresaron la necesidad de mejorar las habilidades de su personal. El sector servicios fue el que más reportó esta necesidad, con 52,026 empresas (29.4%), lo que puede estar relacionado con la naturaleza dinámica del sector que requiere actualización constante de competencias. En el sector comercio, 25,666 empresas (30.1%) manifestaron la necesidad de acceso a capacitación, seguido por el sector industrial, con 31,257 empresas (41.2%) que buscan mejorar las capacidades técnicas de sus trabajadores. Estos datos indican que la capacitación sigue siendo una herramienta clave para aumentar la productividad y la competitividad en los distintos sectores económico

Finalmente, el acceso a capacitación también disminuyó en 2023, con 93,490 empresas (23.7%) expresando esta necesidad en comparación con el 2022. Aunque la demanda bajó, sigue siendo una necesidad crítica para las microempresas en sectores como servicios (48,501 empresas, 25.6%) y comercio (20,581 empresas, 25.9%). Esta reducción podría estar vinculada a una saturación en los programas de capacitación o a una mejora en el acceso a estas oportunidades en los últimos años, lo que refleja que, aunque la capacitación sigue siendo importante, las empresas podrían haber logrado avanzar en esta área durante el periodo de análisis.

Las instituciones públicas de Costa Rica han desempeñado un papel crucial en la reactivación económica post-COVID, implementando diversas políticas y programas de apoyo. El Gobierno, a través del Ministerio de Hacienda y el Banco Central, ha impulsado medidas fiscales y monetarias que buscan la estabilidad económica y el crecimiento. Estas incluyen la reestructuración de deudas, líneas de crédito accesibles y programas para la generación de empleo. Además, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el Sistema de Banca para el Desarrollo han sido fundamentales al proporcionar formación y financiamiento a pequeñas y medianas empresas (PYMES), las cuales se consideran pilares esenciales en la recuperación económica (Ministerio de Hacienda, 2023).

Por otra parte, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) ha centrado esfuerzos en revitalizar el sector turístico, uno de los más afectados por la pandemia. A través de incentivos fiscales y campañas de promoción turística, el ICT ha colaborado con el sector privado para fomentar el retorno del turismo tanto nacional como internacional. Estas medidas, en conjunto con las políticas de promoción de exportaciones implementadas por PROCOMER, han ayudado

a Costa Rica a posicionarse como un destino seguro y atractivo para la inversión y el turismo, fortaleciendo así la reactivación económica (Banco Central de Costa Rica, 2022).

La reactivación económica post-pandemia ha sido uno de los principales desafíos para las microempresas en Costa Rica y uno de los pilares fundamentales de esta recuperación es la gestión del capital humano. Las estrategias de retención, contratación y optimización de personal han permitido a las empresas adaptarse a los nuevos entornos económicos. Este proceso ha estado directamente relacionado con la estabilidad del empleo y las expectativas que los empresarios tienen respecto a la creación o disminución de puestos. Las microempresas, que representan una gran parte del sector comercio del país, deben ser analizadas cuidadosamente para entender cómo están reaccionando a los cambios post-pandemia.

**Tabla 14**

*Expectativas sobre la cantidad de colaboradores permanente para los próximos doce meses.*

Sector de Actividad Económica	Expectativa sobre Empleo				
		Aumentará	Permanecerá igual	Disminuirá	
Total	Total	Total	Total	Total	%
<b>2022</b>					
<b>Total</b>	<b>393 566</b>	<b>76 065</b>	<b>316 103</b>	<b>1 398</b>	<b>0,4</b>
Agropecuario	51 144	6 853	44 291	-	-
Industria	92 876	23 827	68 328	721	0,8
Comercio	80 527	16 008	64 431	88	0,1
Servicios	169 019	29 377	139 053	589	0,3

<b>2023</b>					
<b>Total</b>	<b>382 246</b>	<b>45 054</b>	<b>337 192</b>	-	-
Agropecuario	47 618	3 397	44 221	-	-
Industria	74 729	9 638	65 091	-	-
Comercio	75 279	9 377	65 902	-	-
Servicios	184 620	22 642	161 978	-	-

1/ Se excluyen las microempresas que consideran no continuar con la actividad.

*Nota:* Esta tabla muestra la expectativa de sobre el empleo para próximo 6 meses, INEC-Costa Rica sobre la Encuesta Nacional Microempresa 2002 y 2023 a Nivel Nacional.

La tabla 14 se basa en los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), que muestra las expectativas sobre el empleo en las microempresas costarricenses para los años 2022 y 2023. Estos datos permiten observar las proyecciones de crecimiento, estabilidad o decrecimiento en el empleo, diferenciadas por sectores como el agropecuario, industrial, comercial y de servicios. Este análisis es importante para comprender las decisiones estratégicas en torno al capital humano en un contexto de recuperación económica en la Región Brunca.

Con base en la información se observa que el año 2022 refleja una confianza sólida en cuanto a empleos dentro de las PYMES. El 80.3% de las PYMES a nivel nacional consideraron que su personal "Permanecería igual", con 316,103 empresas reportando esta expectativa. Este dato sugiere una apuesta por la estabilidad en un entorno aún incierto por los efectos de la pandemia. El sector servicios, con 139,053 microempresas, fue el que más contribuyó a esta estabilidad, reflejando la importancia del sector en la economía costarricense.

El 2023, sin embargo, muestra un cambio en las expectativas. Aunque la mayoría de las PYMES (88.2%) sigue proyectando estabilidad en el empleo, el número de empresas que prevén un aumento en su personal disminuyó considerablemente, pasando de 76,065 en 2022 a 45,054 en 2023. Este descenso, cercano al 40%, indica un enfoque más conservador por parte de las

microempresas ante la lenta recuperación económica. Los sectores industrial y agropecuario, en particular, experimentaron una baja en las expectativas de crecimiento del empleo, lo que podría estar relacionado con problemas de acceso a financiamiento o la desaceleración del consumo interno.

Por otro lado, el porcentaje de empresas que prevén una disminución en su empleo se mantuvo bajo en ambos años. En 2022, apenas el 0.4% de las microempresas indicó que disminuiría su personal, mientras que en 2023 este porcentaje desapareció. Esto es positivo, ya que refleja que, a pesar de la incertidumbre económica, la mayoría de las empresas han logrado mantener sus operaciones y no contemplan reducciones en sus planillas.

El sector comercial muestra un caso interesante, ya que, aunque en 2022 hubo 8,377 microempresas que esperaban aumentar su personal, en 2023 este número se redujo a 3,777. Esto puede estar relacionado con la evolución del comercio electrónico y los cambios en los hábitos de consumo, lo que podría estar impulsando a las microempresas a reestructurar sus estrategias de contratación en función de la automatización y la eficiencia operativa.

### **Entorno Externo y su Influencia en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

El entorno externo abarca los factores fuera del control directo de la empresa que pueden influir en su desempeño, como las condiciones económicas, políticas, sociales y tecnológicas. En la región Brunca, las PYMES del sector comercio enfrentan desafíos relacionados con la infraestructura, la competencia desleal y las fluctuaciones del mercado. La encuesta reveló que muchas empresas perciben una falta de apoyo gubernamental y dificultades para adaptarse a los cambios en las regulaciones y políticas económicas. Estos factores externos pueden limitar las oportunidades de crecimiento y sostenibilidad de las PYMES en la región.

### Tipos de negocios encuestados entorno externo

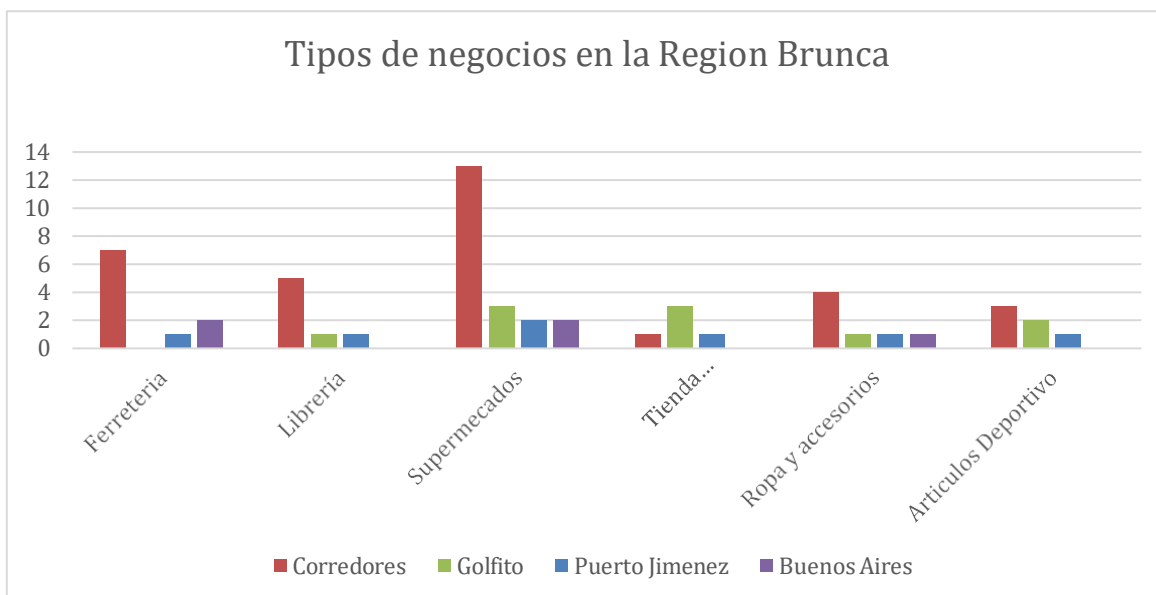
Los datos presentados provienen de la encuesta realizada a diferentes negocios en la región, y permiten identificar la concentración de sectores económicos por cantón. La variabilidad en los tipos de negocios destaca las particularidades de cada área, reflejando no solo las preferencias y capacidades de los emprendedores locales, sino también las oportunidades y limitaciones que enfrenta cada cantón. Este análisis se enfoca en sectores como ferreterías, librerías, supermercados, tiendas de electrodomésticos, entre otros.

**Tabla 15**

*Tipos de Negocios de la PYMES Encuestada por cantón*

Tipo de Negocios	Cantones					
	Corredores	Golfito	Puerto Jiménez	Coto Brus	Osa	Buenos Aires
<b>Ferretería</b>	7	0	1	0	1	2
<b>Librería</b>	5	1	1	1	0	0
<b>Supermercados</b>	13	3	2	4	1	2
<b>Tienda Electrodoméstico</b>	1	3	1	1	1	0
<b>Ropa y accesorios</b>	4	1	1	1	0	1
<b>Artículos Deportivo</b>	3	2	1	0	1	0
<b>Otros</b>	3	6	3	1	2	0
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

*Nota:* Esta tabla muestra el tipo de negocio de cada PYME encuestada de los 6 cantones de estudio de la Región Brunca, 2024.

**Figura 13***Tipos de negocio en la Región Brunca*

*Nota:* Elaboración propia, con base en los datos proporcionado de la tabla 15

Con base en datos analizados de la tabla 15 y el gráfico de la figura 13, se puede observar que el cantón de Corredores presenta una concentración de supermercados (13 en total), lo que lo posiciona como un centro de distribución de alimentos y productos básicos necesarios para la comunidad. Este tipo de negocio es vital para satisfacer la demanda local y también puede estar relacionado con la cercanía a la frontera con Panamá, donde se da un intercambio comercial significativo. Además, Corredores también destaca en la categoría de ferreterías, con 7 negocios, lo que indica una posible demanda en productos de construcción y mejoramiento del hogar, probablemente relacionada con el crecimiento urbano en la región.

Golfito, por otro lado, presenta una distribución más equitativa de sus negocios, aunque en menor cantidad. Se destaca en la categoría de librerías (con 1 negocio) y supermercados (con 3), lo que podría estar relacionado con su perfil turístico y la necesidad de abastecer tanto a

residentes como a visitantes. Asimismo, la presencia de tiendas de electrodomésticos (3 en total) sugiere que los residentes de Golfito pueden acceder a bienes sin impuesto, sin necesidad de desplazarse a otras áreas, lo cual es un factor clave para el desarrollo local.

Puerto Jiménez y Coto Brus muestran una menor cantidad de negocios en comparación con otros cantones. En estos cantones, la presencia de supermercados es notable (2 y 4 respectivamente), lo cual refleja la importancia de estos negocios para la provisión de bienes básicos en áreas menos urbanizadas. Sin embargo, el número reducido de otros tipos de negocios, como ferreterías y tiendas de electrodomésticos, podría indicar una dependencia mayor de otras zonas para satisfacer necesidades más específicas de los consumidores.

En Osa y Buenos Aires, tiene una misma similitud, con una concentración más dispersa de los tipos de negocios. Buenos Aires, por ejemplo, cuenta con 2 ferreterías y 2 supermercados, lo que sugiere una demanda moderada en estos sectores. Osa, aunque tiene menos negocios en general, presenta diversidad en sus tipos, incluyendo artículos deportivos (2), lo que podría estar vinculado al turismo ecológico que caracteriza la región.

### **Factores económicos locales que afectan la reactivación**

Los factores económicos locales, como la estructura del mercado laboral, la dependencia de ciertos sectores económicos y las características demográficas de cada cantón, influyen directamente en la reactivación económica de las PYMES. Por ejemplo, cantones con una mayor dependencia de sectores turísticos, como Golfito y Osa, se vieron particularmente afectados por la pandemia debido a la reducción en el turismo, lo que retrasó su recuperación. En contraste, cantones más diversificados o con economías más autosuficientes, como Buenos Aires o Coto Brus, pudieron adaptarse con mayor rapidez a las nuevas condiciones económicas.

El entorno externo está influenciado por factores fuera del control directo de las empresas, como la ubicación geográfica y las condiciones del mercado local. Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de las empresas se ubican en el cantón de Corredores (36 de 81), lo que sugiere que este cantón tiene una mayor concentración de PYMES en comparación con otros cantones. Este dato es relevante para entender cómo la ubicación geográfica puede influir en la competitividad y la adaptabilidad de las empresas a los desafíos de la pandemia.

Estos factores económicos locales también determinan las oportunidades de crecimiento y las barreras que enfrentan las empresas. Las diferencias en el costo de vida, el nivel de empleo y la dinámica del mercado interno crean un panorama diverso dentro de la región Brunca, donde las PYMES deben ajustar sus estrategias en función de las características específicas de su cantón.

Durante el periodo 2022 y 2023 muchas microempresas a nivel Nacional recurrieron a ciertas necesidades para mantener su reactivación económica y esto no excluye la región Brunca. En la tabla se muestran las necesidades que tuvieron que incurrir las PYMES para poder estar reactivos según su sector económico.

**Tabla 16**

*Necesidades requeridas para mantenerse operando o crecer por sector económico*

Necesidades	Sector de actividad económica			
	Agropecuaria	Industria	Comercio	Servicios
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
	<b>2022</b>			

<b>Total</b>	<b>410 745</b>	<b>53 254</b>	<b>95 260</b>	<b>85 379</b>	<b>176 852</b>
Acceso a préstamos	156 541	20 372	39 961	36 581	59 627
Diversificar los productos o servicios	106 796	9 720	28 297	27 697	41 082
Acceso a capacitación	130 435	13 486	39 257	25 666	52 026
Trámites más sencillos en instituciones del Estado	85 704	8 889	19 327	18 302	39 186
Asociarse con otros negocios, personas o gremios	50 834	6 898	13 895	9 798	20 243
Aumentar el número de trabajadores	57 955	4 220	18 541	11 377	23 817
Necesidades de inversionistas	29 416	2 445	6 961	7 357	12 653
Otro tipo de ayudas <sup>3/</sup>	73 220	3 000	18 753	17 556	33 911
Ninguna	145 362	23 609	27 603	26 205	67 945
<b>2023</b>					
<b>Total</b>	<b>394 540</b>	<b>48 624</b>	<b>76 583</b>	<b>79 432</b>	<b>189 901</b>
Acceso a préstamos	104 066	14 239	22 867	24 325	42 635
Diversificar los productos o servicios	79 474	8 474	16 192	20 959	33 849
Acceso a capacitación	72 935	7 224	16 723	13 570	35 418
Trámites más sencillos en instituciones del Estado	49 203	4 942	11 398	12 282	20 581
Asociarse con otros negocios, personas o gremios	39 151	4 039	9 156	8 184	17 772
Aumentar el número de trabajadores	29 336	3 175	7 042	5 949	13 170
Necesidades de inversionistas	18 518	1 494	3 967	3 097	9 960

Otro tipo de ayudas <sup>3/</sup>	65 166	3 568	11 980	15 121	34 497
Ninguna	174 545	23 903	33 173	28 952	88 517

*Nota:* Esta tabla muestra los Datos del INEC-Costa Rica sobre la Encuesta Nacional Microempresa 2002 y 2023 a Nivel Nacional.

Con base en los datos de la tabla 16 para el año 2022 muestra que un total de 410,745 microempresas en Costa Rica expresaron sus necesidades económicas para mantenerse operando o crecer. De este total, 156,541 empresas (38.1%) indicaron que el acceso a préstamos era la mayor necesidad. Dentro de los sectores económicos, el sector comercio fue el que presentó la mayor demanda de acceso a préstamos, con 36,581 empresas que representaron el 42.8% de las microempresas de ese sector, seguido por el sector industrial, con 39,961 empresas (41.9%). El sector servicios también mostró una alta demanda de préstamos con 59,627 empresas (33.7%), lo que refleja una necesidad normal de financiamiento en todos los sectores económicos para impulsar su reactivación.

En cuanto a productos o servicios, con un total de 106,796 microempresas (26%) manifestaron esta necesidad en 2022. Dentro de este grupo, el sector industrial nuevamente presentó un porcentaje elevado, con 28,297 empresas (29.7%) que buscan diversificarse. En el sector comercio, 27,697 empresas (32.4%) identificaron la transformación como un factor crucial para su crecimiento, lo cual evidencia la necesidad de innovar para enfrentar la competencia. El sector servicios, que tradicionalmente es más flexible, reportó 41,082 empresas (23.2%) que vieron la transformación como una estrategia esencial para sobrevivir en el mercado postpandemia.

Al analizar los datos de 2023, se observa una reducción en la demanda de préstamos, pasando de 156,541 empresas en 2022 a 104,066 empresas (26.4%) en 2023. A pesar de esta

disminución, el acceso a préstamos sigue siendo una de las principales barreras para la reactivación, especialmente en el sector comercio, donde 24,325 empresas (30.6%) continúan reportando la necesidad de financiamiento. El sector industrial también mostró una disminución, con 22,867 empresas (29.9%) solicitando acceso a créditos en 2023, lo cual puede estar relacionado con un leve repunte económico o cambios en las políticas de financiamiento que afectaron a estos sectores.

Al analizar los datos de 2023, se observa una reducción en la demanda de préstamos, pasando de 156,541 empresas en 2022 a 104,066 empresas (26.4%) en 2023. A pesar de esta disminución, el acceso a préstamos sigue siendo una de las principales barreras para la reactivación, especialmente en el sector comercio, donde 24,325 empresas (30.6%) continúan reportando la necesidad de financiamiento. El sector industrial también mostró una disminución, con 22,867 empresas (29.9%) solicitando acceso a créditos en 2023, lo cual puede estar relacionado con un leve repunte económico o cambios en las políticas de financiamiento que afectaron a estos sectores.

### **Impacto de la ubicación en la implementación de políticas públicas.**

La implementación de políticas públicas no es uniforme en todos los cantones de la región Brunca, debido a las diferencias geográficas. La proximidad de algunas instituciones gubernamentales locales puede facilitar o dificultar el acceso a los programas de reactivación económica. Cantones más alejados de los núcleos urbanos, como Buenos Aires y Osa, pueden enfrentar mayores dificultades para acceder a programas nacionales de apoyo, lo que afecta la eficacia de las políticas públicas en estas áreas. La ubicación de una empresa, por tanto, determina su capacidad para aprovechar las políticas diseñadas para mitigar el impacto de la pandemia.

Además, en los cantones más desarrollados en términos de infraestructura y conectividad, como Golfito y Corredores, la implementación de políticas públicas puede ser más efectiva debido a una mejor coordinación institucional y acceso a los recursos. Esto refleja que la ubicación geográfica no solo es un factor logístico, sino también un elemento clave en la forma en que las empresas pueden acceder a los beneficios que ofrecen las políticas públicas. La capacidad de las PYMES para adaptarse y beneficiarse de las políticas de reactivación que depende de su ubicación dentro de la región Brunca.

En la tabla se muestra las cantidades de empresa encuestada que tienen “Si” o “No” conocimientos sobre política pública sobre reactivación económica.

**Tabla 17**

*PYMES con conocimientos sobre políticas publicas*

<b>Conocimiento Políticas Publicas</b>			
<b>Cantones</b>	<b>Cantidad PYMES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Corredores</b>	36	20	16
<b>Golfito</b>	16	12	4
<b>Puerto Jiménez</b>	10	7	3
<b>Coto Brus</b>	8	4	4
<b>Osa</b>	6	4	2
<b>Buenos Aires</b>	5	3	2
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>50</b>	<b>31</b>

*Nota:* Elaboración propia mediante los datos compilados de la encuesta realiza a las PYMES de los 6 cantones de estudio de la Región Brunca, 2024.

Con base en los datos de la tabla se observa que el cantón de Corredores a pesar de que tiene un mayor número ide PYMES encuestadas, 20 de ellas tiene conocimientos de las políticas

públicas, mientras 16 no lo tienen. Esta diferencia sugiere que a pesar de que son áreas con mayor concentración de empresas existe una brecha de información que podría afectar la implementación de las políticas de reactivación. En cuanto a Golfito la brecha es menor, ya que con 16 PYMES encuestadas solo 4 no tiene conocimientos sobre política pública relacionada a la reactivación, mismo caso también para Puerto Jiménez.

En cuanto a los cantones de Coto Brus, Osa y Buenos Aires a pesar de que tienen una menor cantidad de PYMES encuestadas, la falta de conocimiento sobre política es menores por lo cual muestra un equilibrio entre PYMES Informadas. Esta diferencia puede suceder que al pesar que son pocas la mayoría tiene acceso a la información, o la presencia de instituciones públicas de apoyo local que, a través programas, incentiva más que emprender con lo que tiene que la ganadería y el cultivo, incluso implementación de turismo rural.

### **Diferencias en los recursos disponibles por cantón**

Los recursos disponibles para las PYMES varían significativamente entre los cantones de la región Brunca. En cantones como Golfito, con acceso a un puerto y mayor actividad comercial por la zona libre, las empresas pueden tener más oportunidades para acceder a recursos financieros y comerciales, en comparación con cantones más rurales como Buenos Aires o Coto Brus, donde la economía se basa en actividades agrícolas y ganadería, en donde los recursos financieros pueden ser más limitados. Estas diferencias impactan directamente en la capacidad de las empresas para implementar estrategias de recuperación económica y aprovechar oportunidades de crecimiento.

La diferencia en los recursos también se refleja en la disponibilidad de infraestructuras como carreteras, acceso a internet y otros servicios básicos. Mientras que algunas áreas de la región Brunca están mejor conectadas y pueden beneficiarse de una infraestructura más

desarrollada, otras partes enfrentan desafíos significativos, lo que limita la efectividad de sus estrategias de reactivación. Estas diferencias en recursos y condiciones son cruciales para comprender por qué algunas empresas se recuperan más rápido que otras en la misma región.

En la tabla 15 se muestran los sectores económicos que más predominan en la región Brunca.

**Tabla 18**

*Microempresas por sector económico en la Región Brunca*

<b>Sector</b>	<b>Microempresas</b>
<b>Agropecuario</b>	9064
<b>Industrial</b>	4975
<b>Comercio</b>	5038
<b>Servicios</b>	14843
<b>Total</b>	<b>33 920</b>

*Nota:* Esta tabla muestra los Datos del INEC-Costa Rica sobre la Encuesta Nacional Microempresa 2002 y 2023 de la Región Brunca.

Los datos del INEC para los años 2022 y 2023 muestran que el sector de Servicios es el que más predomina, con un total de 14,843 microempresas, lo que representa aproximadamente el 43,8 % del total. Este dominio es un reflejo de la importancia de las actividades de servicios, que pueden incluir turismo, transporte, educación, salud, y otros servicios profesionales, en la región. La alta presencia del sector servicios sugiere una economía orientada hacia la atención al cliente y las necesidades locales, lo que pudo favorecer la reactivación económica post-pandemia en la región.

A diferencia, el sector Agropecuario, a pesar de su relevancia histórica en la región, cuenta con 9,064 microempresas, representando aproximadamente el 26,7% del total. Esto indica

que, aunque sigue siendo una actividad significativa en Brunca, otros sectores han comenzado a ganar terreno. Los sectores Comercio e Industrial tienen una representación menor, con 5,038 y 4,975 microempresas, respectivamente, lo que equivale a alrededor del 15% cada uno. Estos datos destacan que mientras el comercio y la industria tienen roles importantes, el sector servicios y agropecuario siguen siendo las bases de la economía local, con el agro todavía siendo relevante, pero no tan dominante como en el pasado. La diversificación de los servicios muestra una transformación de la región hacia un modelo más orientado al consumo y la prestación de servicios, lo que puede implicar un cambio en las políticas y estrategias para fomentar el desarrollo equilibrado entre estos sectores, mientras que 49 (60.5%) se mantuvieron neutrales. Esto podría reflejar la cautela de las PYMES para expandirse en un entorno económico incierto.

Las estrategias de crédito y fidelización del cliente muestran patrones similares, con una gran proporción de empresas manteniéndose neutrales (56.8% y 53.1% respectivamente). Esto podría indicar que estas estrategias no han tenido un impacto significativo o que las empresas han tenido dificultades para implementarlas efectivamente.

Se nota que, en casi todas las categorías, la mayoría de las empresas se mantuvieron neutras. Esto podría sugerir que muchas PYMES aún están en proceso de evaluar la efectividad de sus estrategias o que el impacto de estas aún no es claro en el contexto de la recuperación económica.

Las estrategias de capacitación personal muestran una distribución interesante, con 31 empresas neutrales, pero 17 considerándolas nada efectivas - el número más alto en esta categoría para cualquier estrategia. Esto podría indicar desafíos en la implementación o la percepción del valor de la capacitación en tiempos de crisis.

En general, los datos sugieren que las PYMES de la Región Brunca han adoptado un enfoque diverso para la reactivación económica, con un énfasis particular en estrategias de precio, promociones y digitalización. Sin embargo, la alta cantidad de respuestas neutrales en muchas categorías indica que aún hay incertidumbre sobre la efectividad de muchas de estas estrategias en el largo plazo.

### **Competencia en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

La competencia en el sector comercio se manifiesta en la capacidad de las PYMES para mantener y mejorar su posición en el mercado frente a otras empresas que ofrecen productos o servicios similares. Esta capacidad depende de diversos factores internos y externos, incluyendo la eficiencia operativa, la calidad de los productos o servicios, la innovación, la gestión del capital humano y el conocimiento de políticas públicas que afectan al sector. En la región Brunca, las PYMES enfrentan una competencia intensa, lo que requiere una constante adaptación y mejora de sus procesos internos. Los datos recopilados indican que las empresas que han adoptado prácticas innovadoras y han invertido en el desarrollo de su capital humano han logrado una mejor posición competitiva en el mercado local.

### **Estrategias en el capital Humano en la región Brunca**

En la región Brunca en Costa Rica, las PYMES tomaron estrategias de recuperación económica, en gran medida, de la gestión del capital humano, especialmente en un contexto donde la mano de obra es un recurso clave para la competitividad y la sostenibilidad empresarial. Para entender mejor cómo se está llevando a cabo este proceso en la región, se analizaron los datos de la encuesta con base en la cantidad de empleados que tienen las PYMES en diferentes cantones de la región Brunca.

**Tabla 19**

*Cantidad de empleados permanente que tienen las empresas encuestadas*

<b>Cantidad de Empleados que tiene las PYMES Encuestadas</b>			
<b>Buenos Aires</b>	<b>1 a 5</b>	<b>6 a 30</b>	<b>31 a 100</b>
<b>Corredores</b>	14	19	3
<b>Golfito</b>	7	8	1
<b>Puerto Jiménez</b>	7	3	0
<b>Coto Brus</b>	4	3	1
<b>Osa</b>	2	4	0
<b>Buenos Aires</b>	3	1	1
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>6</b>

*Nota:* Esta tabla muestra la cantidad de empleados permanente que posee los negocios encuestados de los 6 cantones de estudio de la Región Brunca, 2024.

La tabla 19 muestra la cantidad de empleados que tienen las PYMES encuestadas en la región Brunca, clasificadas en tres rangos de tamaño de empresa: microempresas (1 a 5 empleados), pequeñas empresas (6 a 30 empleados) y medianas empresas (31 a 100 empleados).

A continuación, se observa el análisis de las categorías por cantón:

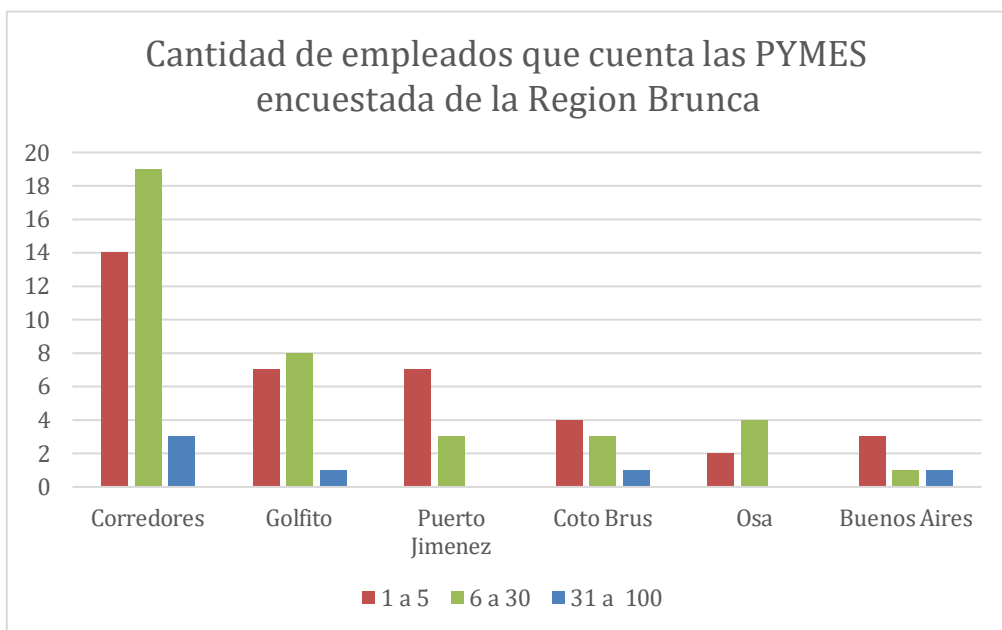
1. Microempresas (1 a 5 empleados): este grupo es el más grande, representado por 37 empresas de las 81 encuestadas. Corredores cuenta con el mayor número de microempresas, con un total de 14, mientras que cantones como Osa y Buenos Aires tienen una menor cantidad (2 y 3 respectivamente). Esta tendencia es debido a la estructura típica de las PYMES en zonas rurales, donde las microempresas

predominan debido a la naturaleza de las actividades económicas en la región, tal como muestra la tabla en donde estos cantones solo se encuestaron a ferreterías, supermercado y otros.

2. **Pequeñas empresas (6 a 30 empleados):** este grupo incluye 38 empresas, siendo nuevamente Corredores el cantón con mayor número de pequeñas empresas (19). Golfito y Coto Brus siguen con cantidades menores (8 y 3 respectivamente). Esto muestra una cierta expansión en las operaciones de algunas PYMES, lo que podría estar relacionado con un aumento en la demanda local o con el fortalecimiento de sus modelos de negocio tras la pandemia.
3. **Medianas empresas (31 a 100 empleados):** solamente 6 de las empresas encuestadas pertenecen a esta categoría. La mayor parte de estas medianas empresas también se encuentran en Corredores (3), mientras que otros cantones como Golfito y Coto Brus registran solo una empresa cada uno. Este dato indica que hubo menos participación en la encuesta por parte de esta empresa en la región o que realmente son limitada o, lo que sugiere que la mayoría de las PYMES aún no han alcanzado un nivel de crecimiento que les permita contratar a un número mayor de empleados.

#### **Figura 14**

*Cantidad de empleados por PYMES en la Región Brunca*



*Nota:* Elaboración propia, con base en los datos obtenidos de la encuesta.

El gráfico de la tabla 19 muestra la distribución de las PYMES encuestadas en función de su número de empleados, dividido en microempresas, pequeñas y medianas empresas. Corredores destaca como el cantón con la mayor cantidad de microempresas y pequeñas empresas, con 14 y 19 respectivamente, lo que sugiere una economía local con una estructura empresarial diversificada y en proceso de crecimiento. Este cantón también alberga el mayor número de medianas empresas (3), lo que indica que algunas empresas han logrado escalar sus operaciones, probablemente beneficiándose de estrategias de expansión o de mayor acceso a recursos.

Golfito, aunque con menos empresas en total, sigue una tendencia similar, con 7 microempresas y 8 pequeñas empresas, lo que señala una economía en desarrollo que podría estar vinculada a actividades comerciales y turísticas en la zona. Puerto Jiménez y Coto Brus tienen menos empresas en comparación, pero siguen el patrón de predominancia de micro y pequeñas empresas, con menos representación en el rango de medianas empresas.

Es importante notar que, en cantones como Osa y Buenos Aires, la presencia de PYMES es menor, especialmente en el rango de empresas medianas. Esta baja representación podría estar relacionada con barreras económicas o limitaciones en el acceso a financiamiento y mercados más amplios. Según estudios sobre la recuperación económica post-pandemia, muchas PYMES en regiones rurales han enfrentado mayores dificultades debido a la disminución del turismo y la demanda local limitada (CEPAL, 2021).

La competencia entre las PYMES será la capacidad de estas para mantenerse en el mercado en comparación con otras empresas. Aunque no se aborda directamente en el cuestionario, se puede inferir a partir de las respuestas relacionadas con la cantidad de trabajadores y las políticas internas. La mayoría de las empresas (38 de 81) tienen entre 6 a 30 empleados, lo que sugiere una estructura de mediana a pequeña escala. Esto puede indicar que muchas PYMES enfrentan desafíos debido a su tamaño limitado, lo que les dificulta competir con empresas más grandes en el sector comercio.

**Tabla 20**

*PYMES con conocimientos sobre políticas públicas*

<b>Conocimiento Políticas Publicas</b>			
<b>Cantones</b>	<b>Cantidad PYMES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Corredores</b>	36	20	16
<b>Golfito</b>	16	12	4
<b>Puerto Jiménez</b>	10	7	3
<b>Coto Brus</b>	8	4	4
<b>Osa</b>	6	4	2
<b>Buenos Aires</b>	5	3	2
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>50</b>	<b>31</b>

*Nota:* Elaboración propia mediante los datos compilados de la encuesta realiza a las PYMES de los 6 cantones de estudio de la Región Brunca, 2024.

Con base en los datos de la tabla se observa que el cantón de Corredores a pesar de que tiene un mayor de PYMES encuestadas, 20 de ellas tiene conocimientos de las políticas públicas, mientras 16 no lo tienen. Esta diferencia sugiere que a pesar de que son áreas con mayor concentración de empresas existe una brecha de información que podría afectar la implementación de las políticas de reactivación. En cuanto a Golfito la brecha es menor, ya que con 16 PYMES encuestadas solo 4 no tiene conocimientos sobre política pública relacionada a la reactivación, mismo caso también para Puerto Jiménez.

En cuanto a los cantones de Coto Brus, Osa y Buenos Aires a pesar de que tienen una menor cantidad de PYMES encuestadas, la falta de conocimiento sobre política es menores por lo cual muestra un equilibrio entre PYMES Informadas. Esta diferencia puede suceder que al pesar que son pocas la mayoría tiene acceso a la información, o la presencia de instituciones públicas de apoyo local que, a través programas, incentiva más que emprender con lo que tiene que la ganadería y el cultivo, incluso implementación de turismo rural.

### **Competencia entre PYMES del Sector Comercio**

La competencia es una variable determinante en el desempeño de las PYMES de la región Brunca. A partir de los datos obtenidos, se identifica que la mayoría de las empresas encuestadas comparten rubros similares, como supermercados, ferreterías y tiendas de ropa, lo que intensifica la competencia local. En cantones como Corredores y Golfito, donde se concentra una mayor diversidad de negocios, las empresas compiten no solo en precio, sino también en calidad de servicio y posicionamiento local. Sin embargo, muchas PYMES carecen de una estrategia diferenciadora, lo que limita su capacidad de adaptación y crecimiento. La escasa

implementación de estudios de mercado y el bajo uso de herramientas digitales también afectan su ventaja competitiva. Estos hallazgos resaltan la necesidad de fortalecer las capacidades comerciales y de innovación para enfrentar un entorno cada vez más exigente.

### **Financiamiento Empresarial en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

El acceso a financiamiento es un factor determinante para el desarrollo y expansión de las PYMES. En la región Brunca, muchas empresas enfrentan dificultades para obtener créditos debido a la falta de garantías, historial crediticio o formalización. Esta limitación impide la inversión en infraestructura, tecnología y capacitación, restringiendo su capacidad de competir en el mercado. Los resultados de la encuesta indican que una proporción considerable de PYMES no ha accedido a financiamiento externo, lo que subraya la necesidad de políticas que faciliten el acceso al crédito para este sector.

### **Estrategias en el financiamiento para la reactivación económica**

Para poner en marcha una empresa, es esencial contar con el financiamiento adecuado. Este puede provenir de diversas fuentes, como ahorros personales, préstamos bancarios, inversionistas o programas de apoyo gubernamentales. Obtener financiamiento adecuado permite adquirir los recursos necesarios para la operación inicial y cubrir los costos de producción, distribución y comercialización, asegurando así un inicio sólido y con proyección de crecimiento.

### **Tabla 21**

*Apoyo Recibido por la Microempresas en los últimos 12 meses, 2022 y 2023*

<b>Tipo de apoyo recibido</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
	<b>Total</b>	<b>Total</b>

<b>Total</b>	<b>410 745</b>	<b>394 540</b>
Financiamiento	14 250	13 152
Capacitación, asistencia técnica o asesorías	10 802	11 279
Otro <sup>3/</sup>	332	181
Ninguno	384 720	368 912

*Nota:* Esta tabla muestra el tipo de apoyo recibido por PYMES, INEC-Costa Rica sobre la Encuesta Nacional Microempresa 2002 y 2023 a Nivel Nacional.

La tabla 21 presenta datos sobre las microempresas en Costa Rica según el tipo de apoyo recibido en los últimos doce meses, comparando los años 2022 y 2023. Este análisis ofrece un punto de vista decisivo sobre la situación de ese periodo y la efectividad de las políticas de apoyo implementadas en el país.

En primer lugar, se observa una disminución en el número total de microempresas, pasando de 410,745 en 2022 a 394,540 en 2023, lo que representa una reducción del 3.9%. Esta tendencia podría reflejar los desafíos económicos continuos que enfrentan las PYMES en Costa Rica, posiblemente como resultado de los efectos prolongados de la pandemia de COVID -19 y otros factores económicos. Según el Banco Central de Costa Rica (2023), la economía del país ha experimentado una recuperación gradual, pero aún enfrenta retos significativos en términos de crecimiento y estabilidad económica.

En cuanto a los tipos de apoyo recibidos, el financiamiento muestra una ligera disminución, pasando de 14,250 empresas beneficiadas en 2022 a 13,152 en 2023. Esta reducción del 7.7% en el acceso al financiamiento podría indicar una contracción en la disponibilidad de créditos o una mayor cautela por parte de las instituciones financieras. Por otro lado, se observa un aumento en la capacitación, asistencia técnica o asesorías, que pasó de beneficiar a 10,802 empresas en 2022 a 11,279 en 2023, representando un incremento del 4.4%.

Este aumento sugiere un mayor énfasis en el fortalecimiento de las capacidades y conocimientos de los microempresarios como estrategia de apoyo.

Es preocupante notar que la gran mayoría de las microempresas no recibieron ningún tipo de apoyo en ambos años. En 2022, 384,720 empresas (93.7% del total) no recibieron apoyo, y en 2023, esta cifra fue de 368,912 (93.5% del total). Aunque hay una ligera disminución en el porcentaje de empresas sin apoyo, la proporción sigue siendo alarmantemente alta. Esta situación plantea interrogantes sobre la efectividad y el alcance de los programas de apoyo gubernamentales y no gubernamentales dirigidos a las microempresas.

La categoría "Otro", que incluye ayudas materiales o subsidios, donación de semillas, alimento, maquinaria, entre otros, muestra una disminución significativa, pasando de 332 empresas beneficiadas en 2022 a 181 en 2023, una reducción del 45.5%. Esta caída podría indicar una reorientación de los recursos hacia formas de apoyo más estructurales como la capacitación y el financiamiento, o podría reflejar una disminución en la disponibilidad de estos tipos de ayudas directas.

Estos datos deben interpretarse en el contexto más amplio de las políticas de desarrollo económico de Costa Rica. Según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC, 2023), el gobierno ha implementado varias iniciativas para apoyar a las microempresas, incluyendo programas de digitalización y acceso a mercados. Sin embargo, los resultados del Cuadro 13 sugieren que estos esfuerzos aún no han alcanzado a la mayoría de las microempresas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023) ha destacado la importancia de fortalecer el ecosistema empresarial en Costa Rica, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas, recomendando una mayor coordinación entre las instituciones públicas y privadas para mejorar el alcance y la efectividad de los programas de apoyo.

## Panorama de financiamiento en la Región Brunca financiamiento empresarial

La actividad comercial en la Región Brunca se vio gravemente afectada por la crisis sanitaria, especialmente en sectores como el turismo y la venta al por menor. Los datos indican que un 70% de las PYMES en sectores de comercio y servicios tuvieron que reducir su actividad económica debido a las restricciones sanitarias. Jiménez (2014) señala que la actividad comercial depende en gran medida de factores externos como el comportamiento del consumidor y las políticas públicas, que en este caso fueron desfavorables durante la pandemia.

El contar con programas de financiamiento en la Región Brunca juega un papel importante para incentivar la reactivación económica post pandemia. Los programas buscan proporcionar apoyo financiero a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la región, con el objetivo de fomentar su crecimiento, sostenibilidad y competitividad. La Región Brunca, conocida por su diversidad económica y potencial de desarrollo, enfrentó desafíos únicos que hacen que el acceso al financiamiento sea particularmente importante para sus empresas locales.

**Tabla 22**

*Programas de Financiamientos Obtenidos por las PYMES Encuestada de la Región Brunca*

<b>Programa de Financiamiento Obtenidos</b>				
<b>Cantones</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Mucho</b>
<b>Corredores</b>	4	17	12	3
<b>Golfito</b>	0	10	4	2
<b>Puerto Jiménez</b>	3	5	2	0
<b>Coto Brus</b>	1	6	1	0
<b>Osa</b>	3	2	0	1
<b>Buenos Aires</b>	1	2	1	1
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>42</b>	<b>20</b>	<b>7</b>

*Nota: Esta tabla muestra la cantidad PYMES que obtuvieron programas de financiamientos, Datos de la Encuesta de los 6 cantones de estudio, 2024.*

La tabla 22 presenta información detallada de la encuesta realizada a 81 PYMES acerca de la distribución del financiamiento en diferentes cantones de la Región Brunca. Esta información es el resultado que evalúa el nivel de apoyo financiero recibido, categorizado en cuatro niveles: Nada, Poco, Suficiente y Mucho.

Lo primero que sobresale es la inestabilidad en el acceso al financiamiento entre los diferentes cantones. Corredores, por ejemplo, muestra una distribución relativamente equilibrada, con empresas que han recibido desde ningún financiamiento hasta mucho apoyo. Este patrón sugiere que en Corredores puede haber una diversidad de factores influyendo en el acceso al financiamiento, como la naturaleza de los negocios o la capacidad de las empresas para cumplir con los requisitos de los programas de financiamiento.

Golfito presenta un caso interesante, donde ninguna de las empresas encuestadas reportó no haber recibido financiamiento. La mayoría de las empresas en este cantón recibieron "Poco" financiamiento, con algunas logrando niveles "Suficiente" o "Mucho". Esto podría indicar que en Golfito existen mecanismos efectivos para asegurar que las PYMES tengan al menos algún acceso a recursos financieros, aunque la cantidad pueda ser limitada en muchos casos.

Puerto Jiménez y Coto Brus muestran patrones similares, con la mayoría de las empresas recibiendo "Poco" financiamiento. Sin embargo, es notable que, en Puerto Jiménez, ninguna empresa reportó haber recibido "Mucho" financiamiento, lo que podría sugerir limitaciones en el acceso a programas de financiamiento más sustanciales en esta área.

Osa y Buenos Aires presentan casos donde hay una distribución más uniforme entre las categorías, aunque con números generalmente bajos. Esto podría indicar que, en estos cantones, mientras que algunas empresas han logrado acceder a niveles significativos de financiamiento, otras enfrentan barreras importantes.

En general, el cuadro revela que la mayoría de las PYMES encuestadas (42 de 81) han recibido "Poco" financiamiento, seguido por aquellas que han recibido "Suficiente" (20). Es preocupante que 12 empresas no hayan recibido ningún financiamiento, lo que sugiere que existen barreras significativas para algunas PYMES en la región.

### **Contribución de las Entidades Financiera para contribuir en proceso de reactivación económica. Financiamiento empresarial**

A nivel mundial, las instituciones Financieras, en conjunto con organismos internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, han promovido estrategias para mitigar el impacto económico, especialmente en sectores más vulnerables. Su contribución ha sido fundamental para sostener empleos, financiar proyectos de innovación y promover el crecimiento económico sostenible en medio de la recuperación global (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2023).

En América Latina, los bancos de desarrollo han sido actores importantes, colaborando con gobiernos y otros actores internacionales en la implementación de políticas para apoyar a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), uno de los sectores más afectados por la crisis. Estas entidades han facilitado el acceso a crédito en condiciones más favorables, promovido inversiones estratégicas y trabajado en el fortalecimiento de capacidades productivas a largo plazo, contribuyendo a la sostenibilidad y resiliencia de las economías locales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2023).

## **Innovación en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

La innovación es esencial para mejorar la productividad y competitividad de las PYMES. En la región Brunca, la implementación de tecnologías digitales y la innovación en procesos y productos aún es limitada. Las encuestas muestran que pocas empresas han incorporado herramientas tecnológicas avanzadas o han invertido en investigación y desarrollo. Esta situación destaca la necesidad de fomentar una cultura de innovación y proporcionar apoyo técnico y financiero para la modernización de las PYMES en la región.

La innovación en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector comercio representa un factor determinante para su competitividad, adaptabilidad y sostenibilidad en entornos económicos cambiantes. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2006), la innovación no se limita a la creación de productos tecnológicos, sino que también incluye mejoras significativas en procesos, marketing y organización. En regiones rurales como la Brunca, donde predominan estructuras empresariales pequeñas y tradicionales, innovar significa adoptar cambios viables según el entorno económico y social.

Los resultados obtenidos mediante el instrumento aplicado revelan que las PYMES de la región han optado principalmente por innovaciones incrementales, enfocadas en la incorporación de herramientas digitales accesibles, como el uso de redes sociales para promoción, canales de mensajería para atención al cliente y la adopción de métodos de pago electrónico. Aunque estas acciones no constituyen innovación radical, sí han permitido a muchas empresas mantenerse activas durante y después de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19.

Implementación de políticas o acciones adoptadas tras la pandemia en las PYMES del sector comercio de la región Brunca (2024).

**Tabla 23**

*Políticas o acciones implementadas por las diferentes PYMES*

<b>Política o acción implementada</b>	<b>Número de empresas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>No aplicó ninguna acción o política nueva</b>	50	62%
<b>Modificó productos/servicios</b>	12	15%
<b>Digitalización o uso de redes sociales</b>	10	12%
<b>Nuevos canales de atención (ej. WhatsApp)</b>	9	11%

*Nota: Elaboración propia con base en los resultados del cuestionario aplicado a 81 PYMES de la región Brunca, 2024.*

La encuesta mostró que una proporción significativa de las empresas encuestadas no había realizado inversiones directas en innovación, debido principalmente a la falta de financiamiento, conocimiento técnico o acompañamiento institucional. La tabla 23 muestra que un 62% de los encuestados no había modificado sus productos o procesos desde 2020, mientras que solo un 15% indicó haber desarrollado un nuevo servicio o línea comercial. Esta baja adopción refleja tanto limitaciones estructurales como una falta de visión a largo plazo.

Pese a este panorama, algunas empresas manifestaron haber introducido prácticas novedosas, como la diversificación de productos con enfoque local (por ejemplo, productos artesanales personalizados), alianzas con emprendimientos turísticos o integración de plataformas digitales de pedidos. Estas estrategias representan ejemplos de innovación contextual, es decir, adaptadas a los recursos y limitaciones del entorno, tal como lo plantea Baregheh et al. (2009), quienes defienden que la innovación en PYMES debe ser entendida de forma multidisciplinaria y flexible.

Desde un enfoque regional, los cantones de Corredores y Golfito reportan una mayor tendencia hacia prácticas innovadoras, lo cual puede estar vinculado al nivel de concentración comercial y al acceso a infraestructura más desarrollada. En contraste, en cantones como Osa o Coto Brus se observa una menor implementación de cambios, lo cual podría explicarse por factores de aislamiento, bajo acceso a tecnología o una cultura empresarial más tradicional. La figura simulada 1 ilustra la distribución del tipo de innovación implementada por cantón.

Cabe destacar que el contexto post-pandemia ha generado nuevas oportunidades para innovar, en especial en lo referente a digitalización, comercio electrónico y estrategias de proximidad. Sin embargo, la falta de orientación técnica, capacitación y financiamiento sigue siendo una barrera crítica. Diversos estudios coinciden en que las PYMES requieren entornos de apoyo que fomenten una cultura innovadora desde lo local, con acceso a información, redes y acompañamiento especializado (Chiavenato, 2017; OCDE, 2006).

En resumen, el análisis evidencia que la innovación en las PYMES del sector comercio de la región Brunca es incipiente, con manifestaciones prácticas adaptadas al contexto local. Las limitaciones económicas y estructurales han frenado su desarrollo, pero existen oportunidades reales de mejora a través del fortalecimiento de capacidades técnicas, la generación de alianzas estratégicas y la implementación de políticas públicas orientadas a la innovación inclusiva. Este componente debe ser priorizado como parte de una estrategia integral de reactivación económica post-pandemia.

### **Estrategias implementadas por las PYMES de la Región Brunca para la reactivación económica post pandemia**

Los obstáculos de las PYMES durante la pandemia fueron variados, pero los más mencionados por los empresarios fueron la falta de financiamiento, la escasa información sobre

los programas de apoyo gubernamental y la falta de personal capacitado. Según Rodríguez (2010), las PYMES enfrentan numerosos obstáculos estructurales que dificultan su crecimiento y competitividad. Estos obstáculos se exacerbaron durante la crisis sanitaria, lo que llevó a un aumento significativo en las dificultades operativas de las empresas en la Región Brunca.

Después de la pandemia las empresas de la Región Brunca se enfrentaron a desafíos que algunos no pudieron resolver, llegando a medidas drásticas como cierres de sus negocios. Debido a eso tuvieron que realizar distintas estrategias comerciales que tal vez no aplicaban antes en sus servicios, estas estrategias le han permitido sostenerse y superar las afectaciones presentadas después de la post pandemia.

La innovación de las PYMES para adoptar nuevas tecnologías, productos o procesos. A pesar de que el cuestionario no abordó directamente la innovación, se puede inferir que las PYMES que afirmaron contar con políticas internas y procesos formales de gestión de riesgos están mejor posicionadas para implementar innovaciones en sus operaciones. La adopción de nuevas estrategias de comercialización, como la digitalización, podría estar asociada con estos procesos formales de gestión. De acuerdo con la encuesta se evaluaron estrategias comercializadoras que aplicaron las PYMES, la tabla 23 muestra las estrategias implementadas.

**Tabla 24**

*Estrategias implementadas por las PYMES para la reactivación económica post pandemia*

Estrategias	Implementación				
	Nada Efectiva	Poco Efectiva	Neutral	Efectiva	Muy Efectiva
<b>Estrategias de Precio</b>	1	7	27	33	13
<b>Estrategias de crédito</b>	4	8	46	16	7
<b>Estrategias de fidelización del cliente</b>	4	8	43	17	9

<b>Estrategias de Innovación</b>	6	10	31	23	11
<b>Estrategias de expansión</b>	8	11	49	7	6
<b>Estrategias de promociones</b>	2	6	34	23	16
<b>Estrategias de digitalización</b>	5	9	26	19	22
<b>Estrategias de diversificación</b>	3	10	43	16	9
<b>Estrategias de Marketing y publicidad</b>	6	5	33	22	15
<b>Estrategias de alianzas estratégicas y colaboraciones</b>	6	15	42	12	6
<b>Estrategias de Capacitación Personal</b>	17	14	31	12	7
<b>Otras Estrategias</b>	4	8	54	9	6

*Nota: Elaboración propia de los datos de la Encuesta de los 6 cantones de estudio, 2024.*

Las estrategias de precio se destacan como una de las más efectivas. Un total de 46 empresas (56.8%) las consideraron efectivas o muy efectivas, mientras que solo 8 las vieron como poco o nada efectivas. Esto sugiere que ajustar los precios ha sido una táctica efectiva para muchas PYMES en su intento de adaptarse al nuevo entorno económico local.

Las estrategias de promociones también mostraron resultados positivos, con 39 empresas (48.1%) calificándolas como efectivas o muy efectivas. Esto indica que muchas PYMES han encontrado valor en ofrecer promociones para atraer clientes y estimular las ventas en un período tan difícil.

La digitalización surge como una estrategia particularmente nueva. Aunque 26 empresas se mantuvieron neutrales, 41 (50.6%) la consideraron efectiva o muy efectiva. Este alto porcentaje sugiere que muchas PYMES han reconocido la importancia de la transformación digital para adaptarse a las nuevas realidades del mercado post-pandemia como por ejemplo el uso redes sociales para ventas.

Por otro lado, las estrategias de expansión parecen haber sido menos efectivas o más difíciles de implementar. Solo 13 empresas (16%) las consideraron efectivas o muy efectivas,

mientras que 49 (60.5%) se mantuvieron neutrales. Esto podría reflejar la cautela de las PYMES para expandirse en un entorno económico incierto.

Las estrategias de crédito y fidelización del cliente muestran patrones similares, con una gran proporción de empresas manteniéndose neutrales (56.8% y 53.1% respectivamente). Esto podría indicar que estas estrategias no han tenido un impacto significativo o que las empresas han tenido dificultades para implementarlas efectivamente.

Se nota que, en casi todas las categorías, la mayoría de las empresas se mantuvieron neutras. Esto podría sugerir que muchas PYMES aún están en proceso de evaluar la efectividad de sus estrategias o que el impacto de estas aún no es claro en el contexto de la recuperación económica.

Las estrategias de capacitación personal muestran una distribución interesante, con 31 empresas neutrales, pero 17 considerándolas nada efectivas - el número más alto en esta categoría para cualquier estrategia. Esto podría indicar desafíos en la implementación o la percepción del valor de la capacitación en tiempos de crisis.

En general, los datos sugieren que las PYMES de la Región Brunca han adoptado un enfoque diverso para la reactivación económica, con un énfasis particular en estrategias de precio, promociones y digitalización. Sin embargo, la alta cantidad de respuestas neutrales en muchas categorías indica que aún hay incertidumbre sobre la efectividad de muchas de estas estrategias en el largo plazo.

### **Acción Empresarial en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca.**

La acción empresarial se refiere a las decisiones y estrategias implementadas por las PYMES para adaptarse y responder a los desafíos del entorno. En la región Brunca, las empresas

han adoptado diversas acciones para enfrentar la competencia y las condiciones del mercado, como la diversificación de productos, la mejora del servicio al cliente y la búsqueda de nuevos canales de distribución. La encuesta indica que las PYMES que han sido proactivas en la implementación de estrategias adaptativas han logrado mejores resultados en términos de crecimiento y sostenibilidad.

La contribución de las entidades financieras en el proceso de reactivación económica, particularmente a través de la disminución en las tasas de interés para préstamos, es un punto importante para el desarrollo y la recuperación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la Región Brunca. Estas estrategias buscaron facilitar el acceso al crédito y aliviar la carga financiera de las empresas, especialmente en tiempos de pandemia y posterior a esta.

Esta variable abarca a las decisiones y estrategias prácticas que las PYMES adoptaron para mantenerse operativas durante la crisis sanitaria provocada por la COVID-19. A diferencia de la innovación, que implica una transformación sistemática, las acciones empresariales son respuestas inmediatas, diseñadas para enfrentar adversidades del entorno con los recursos disponibles. En el caso de las PYMES del sector comercio en la región Brunca, estas acciones fueron clave para mitigar el impacto económico y sostener sus operaciones básicas.

Los resultados de la encuesta reflejan que una parte considerable de los negocios recurrió a estrategias como la reducción de horarios, reorganización del personal, flexibilización de precios y diversificación limitada de productos. Estas respuestas, aunque reactivas, evidencian un nivel de adaptabilidad que fue determinante para la continuidad de los negocios. Por ejemplo, en la figura 15, se observa una alta concentración de microempresas, lo cual sugiere que muchas PYMES mantuvieron operativas sus actividades reduciendo gastos y ajustando su tamaño a la demanda.

Además, la acción empresarial también se manifestó en la forma en que las empresas reorganizaron sus operaciones para ajustarse a las restricciones sanitarias. Algunas implementaron servicios a domicilio, adoptaron plataformas de pedidos por mensajería, o realizaron cambios en la disposición física de sus locales para cumplir con medidas de distanciamiento. Estas decisiones fueron tomadas sin planificación a largo plazo, pero permitieron sostener el flujo de ingresos y la fidelización del cliente en momentos críticos.

No obstante, estas acciones también tienen límites. Las empresas que operan sin estructuras formales o procesos definidos presentan menor capacidad para ejecutar cambios sostenidos. Esta fragilidad estructural, común en las microempresas rurales, fue uno de los principales desafíos detectados. Tal como señala Kotler y Keller (2016), la acción táctica en mercados vulnerables debe ir acompañada de capacidades internas que permitan responder con agilidad y resiliencia.

La experiencia en la región Brunca permite concluir que las acciones empresariales han sido una herramienta valiosa de adaptación, pero también reflejan la necesidad de fortalecer la planificación estratégica de las PYMES. El contexto post-pandemia debe ser aprovechado para fomentar una cultura de evaluación y mejora continua, que permita a las empresas no solo reaccionar, sino también anticiparse a futuras crisis. La combinación entre acción táctica e innovación planificada podría consolidarse como un modelo integral de respuesta empresarial.

### **Desempeño y apoyo de otras instituciones públicas para impulsar reactivación económica post-COVID.**

Dada la importancia de este sector en la economía local, el apoyo y desempeño de entidades como los ministerios de Economía, Agricultura, Trabajo y las municipalidades, fue esencial para enfrentar las dificultades derivadas del COVID-19. Las medidas implementadas

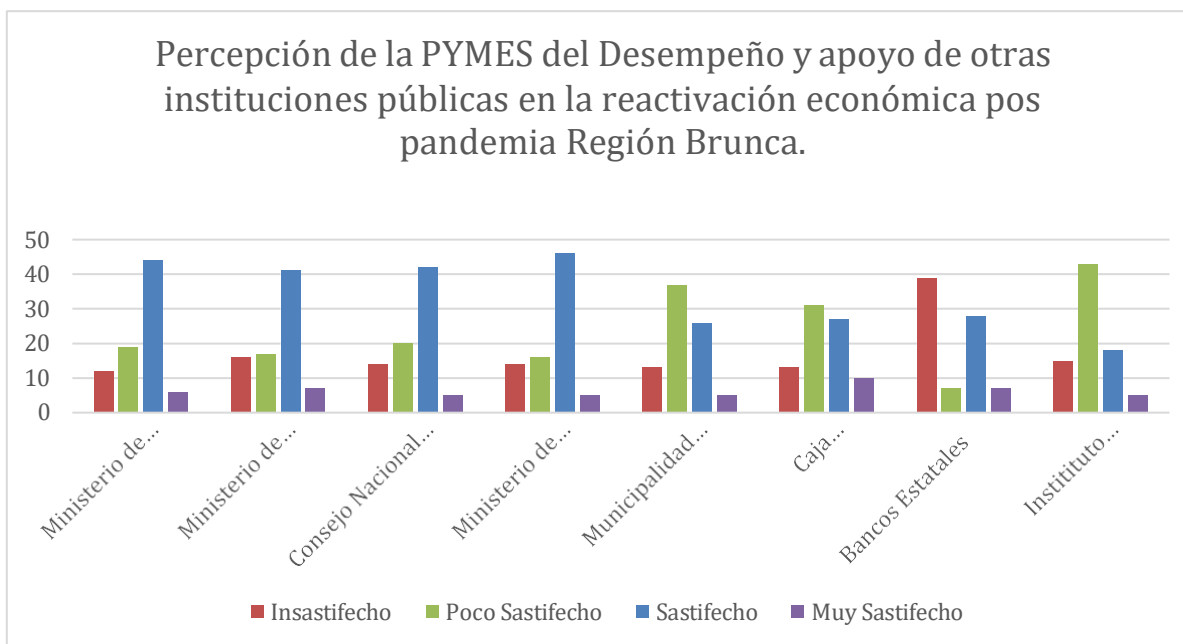
por estas instituciones han buscado, en su mayoría, ofrecer alivio financiero, acompañamiento técnico y apoyo logístico.

La percepción de los empresarios sobre las medidas gubernamentales y las condiciones del mercado es crucial para entender el impacto de la crisis. El 68% de los empresarios entrevistados consideraron que las políticas gubernamentales fueron insuficientes y mal implementadas. La percepción negativa de las políticas públicas coincide con estudios previos, como los de la CEPAL (2020), que sugieren que las medidas de apoyo no fueron suficientemente efectivas para las pequeñas empresas, debido a la falta de información y de procesos administrativos eficientes.

Según Heredia Zurita y Dini (2021) en el año 2002, Costa Rica dio un paso significativo hacia el fortalecimiento empresarial al aprobar la Ley N°8262. Esta legislación estableció un marco legal sólido para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, reconociendo su papel crucial en la economía nacional. Con esta ley, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) se consolidó como la entidad rectora en materia de políticas para las PYMES, creando la Dirección General de Pequeña y Mediana Empresa (DIGEPYME) para atender sus necesidades de manera específica. Además, se estableció un Consejo Asesor Mixto, compuesto por representantes de diversos sectores, para garantizar una toma de decisiones más inclusiva y participativa. Otras instituciones, como PROCOMER e INA, también ampliaron sus funciones para brindar un apoyo más integral a las PYMES, contribuyendo así a un ecosistema empresarial más dinámico y competitivo. El gráfico de la figura 15 muestra la percepción de las PYMES ante el apoyo brindado por las instituciones públicas.

**Figura 15**

*Percepción de la PYMES sobre el apoyo y desempeño de las instituciones públicas*



*Nota:* Elaboración propia, con base en los datos obtenidos de la encuesta.

### **Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC):**

Obtuvo un 57.1% de respuestas "satisfecho" y un 7.8% "muy satisfecho", lo que refleja un apoyo significativo a las PYMES en la región post-pandemia. No obstante, un 15.6% de los encuestados expresó estar "insatisfecho", lo que podría indicar desafíos en la cobertura o ejecución de programas.

### **Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG):**

Presentó un comportamiento similar, con un 54.5% de satisfacción, aunque con un 18.2% de insatisfacción, lo que señala una percepción mixta sobre su apoyo a las PYMES.

**Consejo Nacional de Producción (CNP):**

El 54.4% de los encuestados expresó satisfacción con el desempeño del CNP, mientras que el 6.5% lo calificó como "muy satisfactorio". Estas cifras reflejan un reconocimiento a su labor en el fortalecimiento de las cadenas de valor locales y el apoyo a la comercialización de productos agroindustriales. Sin embargo, un 18.2% manifestó insatisfacción, lo que sugiere que aún existen desafíos en la implementación de programas y en la reducción de barreras burocráticas que limitan la participación efectiva de las PYMES en estos procesos.

**Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS):**

El MTSS obtuvo un 58.2% de satisfacción y un 17.7% de insatisfacción. La percepción mixta puede explicarse por la implementación de programas de empleo y capacitación laboral, los cuales han beneficiado a un segmento importante de las PYMES. No obstante, la falta de flexibilidad en algunas políticas laborales ha generado críticas entre los empresarios, quienes consideran necesario un mayor ajuste a la realidad post-pandemia para facilitar la reactivación del sector comercial.

**Municipalidades Cantonales:**

Las municipalidades registraron un 37.9% de "poco satisfecho", indicando que las acciones locales en materia de reactivación económica no han cumplido con las expectativas de una parte significativa del sector empresarial. No obstante, un 46.3% de las respuestas reflejan satisfacción, lo que indica que algunas municipalidades han implementado estrategias efectivas, como la simplificación de trámites y programas de apoyo empresarial, beneficiando a las PYMES que han podido acceder a estos servicios.

**Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS):**

La CCSS alcanzó un 24% de satisfacción y un 6.5% en "muy satisfecho", consolidándose como una de las instituciones mejor valoradas en la protección social de las PYMES. Sin embargo, un 16.9% expresó insatisfacción, principalmente debido a la carga financiera que representan las cotizaciones obligatorias para muchas pequeñas empresas. Esto resalta la importancia de equilibrar el acceso a beneficios sociales con una estructura de costos que no afecte la sostenibilidad financiera de los negocios.

**Bancos Estatales:**

Los bancos estatales recibieron un 35.5% de insatisfacción, situándose entre las instituciones con menor percepción de apoyo a las PYMES. Las principales críticas se han centrado en las barreras burocráticas y la falta de acceso a créditos adecuados para pequeñas empresas. A pesar de esto, un 25.8% de los encuestados manifestaron estar satisfechos con los servicios financieros ofrecidos, lo que indica que algunos programas han logrado beneficiar a sectores específicos, aunque no de manera generalizada en toda la región Brunca.

**Instituto de Desarrollo Rural (INDER):**

De las 81 PYMES encuestadas la percepción del INDER mostró 10 respuestas "muy satisfecho" y 7 "satisfecho", lo que refleja un esfuerzo considerable por apoyar el desarrollo rural mediante financiamiento y programas de desarrollo territorial. Sin embargo, la percepción de "insatisfecho" por parte de 15 encuestados podría deberse a la falta de continuidad en algunas iniciativas (INDER, 2023).

### **Actividad Comercial en las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

La actividad comercial en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituye el núcleo de su funcionamiento diario, reflejando tanto su estructura organizacional como la capacidad de respuesta ante las condiciones del mercado. En el contexto post-pandemia, analizar la forma en que las PYMES del sector comercio en la región Brunca han sostenido, adaptado o transformado su actividad comercial permite comprender la magnitud de los cambios enfrentados y la resiliencia demostrada. Las medidas restrictivas de movilidad y la caída del consumo generaron un escenario altamente desafiante para los negocios, obligándolos a replantear sus procesos de venta, promoción y distribución.

Los datos recolectados evidencian que la mayoría de las PYMES encuestadas se concentran en el comercio minorista, incluyendo supermercados, ferreterías, tiendas de ropa y librerías. La Tabla 16 de la tesis muestra que el cantón de Corredores concentra 13 supermercados y varias ferreterías, lo que indica un entorno con mayor dinamismo comercial. Por otro lado, cantones como Buenos Aires y Osa presentan una menor diversidad y volumen de actividad, lo cual puede reflejar tanto limitaciones demográficas como de infraestructura económica.

El comportamiento de la actividad comercial también se puede analizar desde la perspectiva del número de empleados permanentes en cada empresa. La Figura 15 y la Tabla 20 revelan que las microempresas (de 1 a 5 empleados) predominan en todos los cantones, especialmente en Corredores (14) y Golfito (7). Esta estructura limita la capacidad de crecimiento de las empresas, ya que su operatividad depende en gran medida de la gestión directa del propietario, reduciendo la posibilidad de diversificación o expansión a nuevos mercados.

A pesar de estas limitaciones, algunas empresas han mostrado una notable capacidad de reorganización comercial. Entre las acciones más frecuentes se encuentran el rediseño de estrategias de atención al cliente, la implementación de horarios escalonados, la entrega a domicilio y el uso de canales digitales para promoción. Estas medidas, aunque no siempre planificadas, respondieron a una necesidad urgente de continuidad comercial. El uso de plataformas sociales como Facebook y WhatsApp permitió mantener el vínculo con los clientes y gestionar pedidos sin necesidad de presencia física.

Además del enfoque en el cliente, muchas PYMES adaptaron sus ofertas a las necesidades inmediatas del entorno. Por ejemplo, varios supermercados incorporaron artículos de higiene personal y limpieza como parte de su estrategia de respuesta. Las ferreterías, por su parte, reportaron una mayor demanda de artículos relacionados con reparaciones del hogar, debido a que muchas familias pasaron más tiempo en sus viviendas durante la pandemia. Estas adaptaciones reflejan un entendimiento práctico del entorno comercial.

No obstante, la recuperación de la actividad comercial no ha sido homogénea. Mientras que en Corredores y Golfito se observa una reactivación progresiva, cantones como Osa o Coto Brus enfrentan condiciones más adversas debido a limitaciones logísticas, menor demanda interna y menor acceso a recursos institucionales. Esta desigualdad evidencia la necesidad de enfoques diferenciados en la planificación económica regional, priorizando acciones que fortalezcan las capacidades comerciales en zonas con mayores rezagos.

### **Desempeño de las instituciones Públicas de Costa Rica y su ayuda para impulsar la reactivación económica post COVID 19**

Las instituciones públicas de Costa Rica han desempeñado un papel crucial en la reactivación económica post-COVID, implementando diversas políticas y programas de apoyo.

El Gobierno, a través del Ministerio de Hacienda y el Banco Central, ha impulsado medidas fiscales y monetarias que buscan la estabilidad económica y el crecimiento. Estas incluyen la reestructuración de deudas, líneas de crédito accesibles y programas para la generación de empleo. Además, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el Sistema de Banca para el Desarrollo han sido fundamentales al proporcionar formación y financiamiento a pequeñas y medianas empresas (PYMES), las cuales se consideran pilares esenciales en la recuperación económica (Ministerio de Hacienda, 2023).

Por otra parte, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) ha centrado esfuerzos en revitalizar el sector turístico, uno de los más afectados por la pandemia. A través de incentivos fiscales y campañas de promoción turística, el ICT ha colaborado con el sector privado para fomentar el retorno del turismo tanto nacional como internacional. Estas medidas, en conjunto con las políticas de promoción de exportaciones implementadas por PROCOMER, han ayudado a Costa Rica a posicionarse como un destino seguro y atractivo para la inversión y el turismo, fortaleciendo así la reactivación económica (Banco Central de Costa Rica, 2022).

### **Percepción de las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca sobre su Entorno Empresarial**

La percepción que tienen las PYMES sobre su entorno empresarial influye en sus decisiones estratégicas y operativas. En la región Brunca, las empresas perciben desafíos relacionados con la competencia, el acceso a financiamiento y la falta de apoyo institucional. La encuesta indica que muchas PYMES sienten que las políticas gubernamentales no están adecuadamente alineadas con sus necesidades, lo que puede afectar su confianza y disposición para invertir y crecer. Comprender estas percepciones es crucial para diseñar políticas y programas que respondan efectivamente a las realidades del sector.

## Antigüedad de la empresa

La Región Brunca se caracteriza por una economía predomina por la agrícola y ganadería y también por la presencia de micro y pequeñas empresas, la antigüedad de las empresas juega un papel importante en su capacidad de adaptarse a las diversas crisis económicas. En los cantones que forman parte de esta región —Buenos Aires, Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa y Pérez Zeledón—, las empresas más antiguas han desarrollado redes de apoyo y conocimientos locales que les permiten enfrentar mejor las incertidumbres del mercado y las crisis económicas, como lo fue la pandemia. La relación entre los años de operación y la resiliencia se vuelve notable en esta región, donde las empresas consolidadas han podido sobrellevar mejor las dificultades. Al indagar sobre "¿Cuántos años de operación tiene su empresa?" y "¿Cómo afectó la pandemia la operación de su empresa?" Se busca identificar si las empresas con mayor antigüedad en la región Brunca demostraron una mayor capacidad para resistir los efectos negativos de la pandemia y otras crisis económicas.

**Tabla 25**

*Años de Antigüedad de las PYMES Encuestadas*

<b>Años de Antigua de las empresas en la Región Brunca</b>					
<b>Cantones</b>	<b>1</b>	<b>1 a 3</b>	<b>3 a 5</b>	<b>5 a 8</b>	<b>&gt; 8</b>
<b>Corredores</b>	4	5	5	11	11
<b>Golfito</b>	1	6	3	3	3
<b>Puerto Jiménez</b>	1	3	4	0	1
<b>Coto Brus</b>	0	4	2	0	2
<b>Osa</b>	1	0	2	2	1
<b>Buenos Aires</b>	3	1	0	1	0

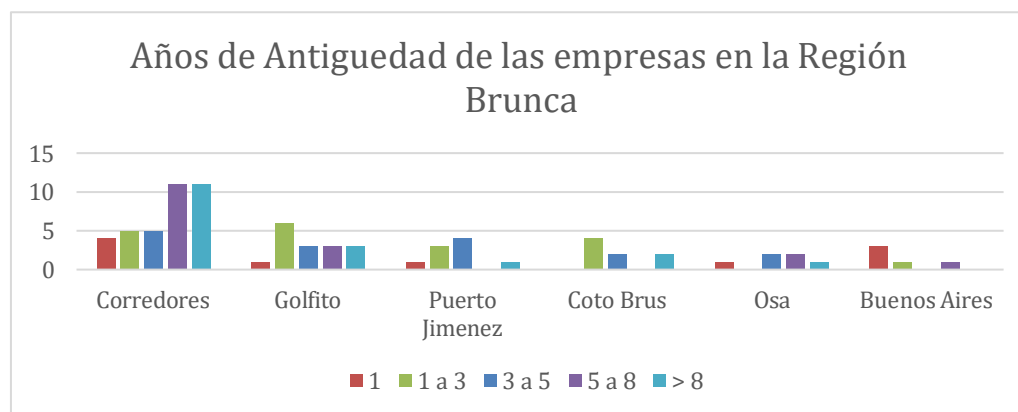
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

*Nota:* Elaboración propia con base en datos de la encuesta, 2024.

El análisis de la relación entre los años de operación y la resiliencia de las empresas en los cantones de la Región Brunca, utilizando los datos basados en la encuesta, demuestra varias observaciones importantes. Según la tabla, el cantón de Corredores se destaca con el mayor número de empresas con más de 8 años de operación, lo que puede interpretarse como una indicación de alta resiliencia. En total, 11 empresas en este cantón tienen una antigüedad superior a los 8 años, lo que sugiere que han sido capaces de superar los desafíos del tiempo, incluyendo posibles crisis económicas, sociales y oportunidades de desarrollo. En cambio, cantones como Coto Brus y Puerto Jiménez presentan un número significativamente menor de empresas con más de 8 años, lo que podría reflejar limitaciones en su capacidad para sostenerse a largo plazo.

### Figura 16

*Barras Antigüedad de Años de las empresas encuestada de la región Brunca*



*Nota:* Elaboración propia, en base a los datos proporcionado de la tabla 18

El gráfico de la figura 16 refuerza esta interpretación y análisis de la tabla 19, mostrando una marcada diferencia en la cantidad de empresas más antiguas en cada cantón. Mientras que en Corredores las empresas parecen tener una mayor estabilidad a lo largo del tiempo, en otros

cantones como Osa y Buenos Aires se observa una mayor proporción de empresas jóvenes, con menos de 3 años de operación. Esto puede indicar que, aunque la creación de nuevas empresas es evidente, su capacidad para sobrevivir y consolidarse sigue siendo limitada en algunos cantones.

Por otro lado, en Golfito, el patrón es interesante, porque hay una distribución notable de empresas en los primeros años de operación (de 1 a 3 años), pero también una presencia considerable de empresas con más de 8 años. Este fenómeno puede sugerir que las empresas que logran superar los primeros años de operación en este cantón tienen una alta probabilidad de volverse resilientes, lo que también puede estar vinculado a factores locales favorables, como turismo y el depósito libre de golfito.

En cuanto a Coto Brus, la escasa presencia de empresas con más de 5 años podría sugerir barreras económicas o sociales que dificultan la sostenibilidad empresarial a largo plazo. La falta de empresas de más antigüedad en este cantón puede ser un reflejo de la falta de apoyo institucional o la limitada disponibilidad de recursos financieros y humanos que las empresas necesitan para crecer y mantenerse competitivas en el mercado.

**Tabla 26**

*Años y Permanencia de la Microempresas en el Mercado 2022 y 2023*

Año y tiempo de permanencia en el mercado	Sector de actividad económica				
	Agropecuaria	Industria	Comercio	Servicios	
Total	Total	Total	Total	Total	
<b>2022</b>					
<b>Total</b>	<b>410 745</b>	<b>53 254</b>	<b>95 260</b>	<b>85 379</b>	<b>176 852</b>
Menos de un año	24 140	1 961	4 745	5 426	12 008

De 1 a 4 años	128 625	10 976	27 169	29 574	60 906
De 5 a 9 años	73 610	6 297	19 668	13 374	34 271
De 10 a 19 años	76 861	9 962	17 871	16 967	32 061
De 20 años o más	107 509	24 058	25 807	20 038	37 606
<b>2023</b>					
<b>Total</b>	<b>394 540</b>	<b>48 624</b>	<b>76 583</b>	<b>79 432</b>	<b>189 901</b>
Menos de un año	22 122	2 208	3 526	5 240	11 148
De 1 a 4 años	115 489	6 299	21 177	27 135	60 878
De 5 a 9 años	78 792	8 627	13 415	13 683	43 067
De 10 a 19 años	78 564	8 970	15 698	16 478	37 418
De 20 años o más	99 573	22 520	22 767	16 896	37 390

*Nota:* Esta tabla muestra Datos del INEC-Costa Rica sobre la Encuesta Nacional Microempresa 2002 y 2023 a Nivel Nacional.

Los años de antigüedad de las empresas a nivel Nacional fue clave para poder mantenerse y poder reactivarse, según los datos de la tabla 26, muestra información sobre microempresas en Costa Rica por sector de actividad económica y tiempo de permanencia en el mercado para los años 2022 y 2023, se observa una relación entre los años de operación y la resiliencia empresarial, especialmente en el contexto de la reactivación post-pandemia.

Existe una disminución general en el número total de microempresas de 410,745 en 2022 a 394,540 en 2023, lo que representa una reducción del 3.9%. Esta disminución podría atribuirse a los efectos prolongados de la pandemia de COVID -19 y los desafíos económicos subsiguientes. Sin embargo, es notable que la reducción no fue uniforme en todas las categorías

de antigüedad, lo que sugiere diferentes niveles de resiliencia (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2023).

Las empresas con mayor antigüedad (20 años o más) muestran una notable resiliencia. A pesar de la disminución general, esta categoría experimentó un ligero aumento del 7.5% de 107,509 en 2022 a 99,573 en 2023. Esta tendencia sugiere que las empresas más establecidas tienen mayores recursos, experiencia y posiblemente una base de clientes más sólida que les permite resistir mejor las crisis económicas. Esto concuerda con estudios previos que han demostrado que las empresas más antiguas tienden a tener mayores tasas de supervivencia durante las recesiones económicas (Gerosk, 2010).

Por otro lado, las empresas más jóvenes, especialmente aquellas con menos de un año de operación, parecen ser las más vulnerables. La categoría de "Menos de un año" mostró una disminución del 8.4%, pasando de 24,140 en 2022 a 22,122 en 2023. Esta vulnerabilidad de las empresas jóvenes podría atribuirse a su menor acceso a recursos financieros, redes de apoyo menos desarrolladas y una menor experiencia en la gestión de crisis (Coad, 2013).

También, el sector de servicios muestra un crecimiento significativo, aumentando de 176,852 empresas en 2022 a 189,901 en 2023, un incremento del 7.4%. Este crecimiento en el sector de servicios, particularmente en empresas con más de 5 años de operación, podría indicar una adaptación exitosa a las nuevas demandas del mercado postpandemia, como el aumento de servicios digitales y de entrega a domicilio. Según un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022), las empresas que pudieron adaptarse rápidamente a las tecnologías digitales mostraron una mayor resiliencia durante la pandemia.

Cabe destacar que con este análisis las empresas de la Región Brunca y a nivel Nacional demuestra que la antigüedad de las empresas ha sido un factor determinante para su

sostenibilidad frente a los desafíos económicos recientes, como la pandemia. Tanto a nivel regional como nacional, las empresas con mayor trayectoria han mostrado una mayor capacidad para adaptarse y sobrevivir a la crisis, en parte debido a la experiencia acumulada en la gestión de situaciones difíciles y al haber establecido redes de apoyo más sólidas a lo largo del tiempo. En este contexto ha permitido que las empresas mantengan sus operaciones, mientras que aquellas de reciente creación han tenido mayores dificultades para enfrentar cambios bruscos en el mercado.

A nivel nacional, las empresas más antiguas no solo han resistido mejor los impactos económicos, sino que han implementado estrategias más efectivas para mitigar los efectos adversos. La Región Brunca no es la excepción, ya que las empresas con mayor antigüedad han podido aprovechar mejor sus recursos, experiencia y conexiones para adaptarse a los nuevos escenarios económicos. Esta resiliencia ha sido clave para su permanencia en el mercado, a pesar de las limitaciones que la pandemia impuso, como la reducción de ingresos y ventas.

El análisis también sugiere que la antigüedad contribuye a una mejor planificación a largo plazo, lo que permite a las empresas estar mejor preparadas para manejar crisis económicas. Las empresas más jóvenes, aunque más dinámicas, suelen carecer de la misma estabilidad y acceso a recursos, lo que limita su capacidad para superar periodos prolongados de incertidumbre. La Región Brunca, al contar con un alto porcentaje de empresas con varios años de operación, se ha beneficiado de este factor, logrando sostenerse en un entorno económico incierto.

### **Apoyo en la Disminución en las tasas de interés para préstamos Acción institucional**

La contribución de las entidades financieras en el proceso de reactivación económica, particularmente a través de la disminución en las tasas de interés para préstamos, es un punto importante para el desarrollo y la recuperación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)

en la Región Brunca. Estas estrategias buscaron facilitar el acceso al crédito y aliviar la carga financiera de las empresas, especialmente en tiempos de pandemia y posterior a esta. La encuesta realizada a las 81 PYMES en diferentes cantones de la Región Brunca, proporciona la percepción y el impacto de estas medidas en el comercio local.

**Tabla 27**

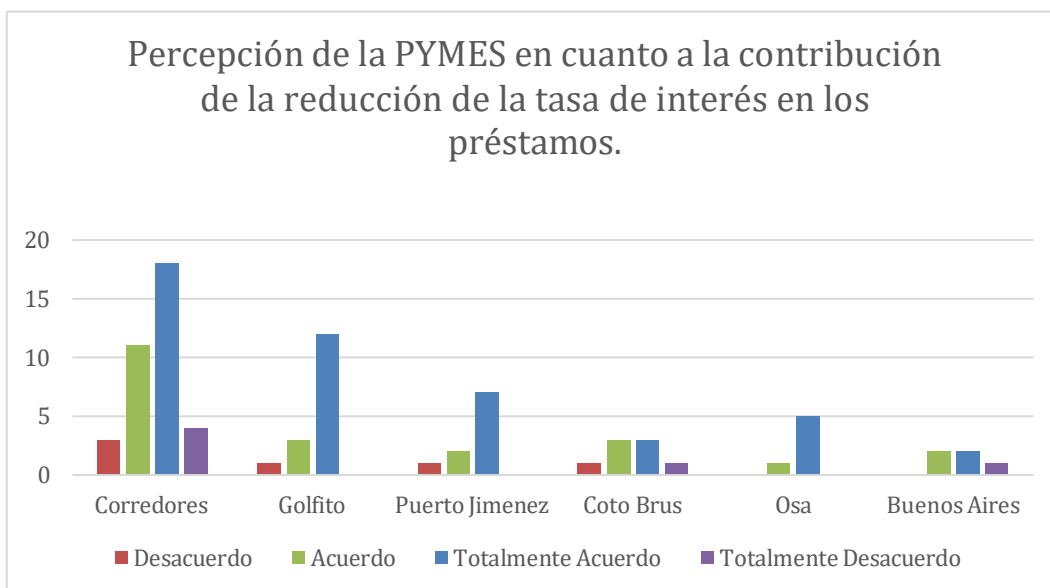
*Percepción de la PYMES del programa de disminución interés de préstamos por parte de las entidades financieras*

<b>Percepción de la disminución en la tasa de interés para préstamos</b>				
<b>Cantones</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Acuerdo</b>	<b>Totalmente Acuerdo</b>	<b>Totalmente Desacuerdo</b>
<b>Corredores</b>	3	11	18	4
<b>Golfito</b>	1	3	12	0
<b>Puerto Jiménez</b>	1	2	7	0
<b>Coto Brus</b>	1	3	3	1
<b>Osa</b>	0	1	5	0
<b>Buenos Aires</b>	0	2	2	1
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>47</b>	<b>6</b>

*Nota:* Elaboración propia mediante los Datos de la Encuesta de los 6 cantones de estudio, 2024.

**Figura 17**

*Percepción de la PYMES del programa de disminución de intereses de los préstamos*



*Nota:* Elaboración propia, con base en los datos obtenidos de la encuesta.

La tabla 27 y el gráfico de la figura 17 presentados muestran una perspectiva amplia sobre la percepción de las PYMES respecto a la disminución en las tasas de interés para préstamos en la Región Brunca. Esta información fue de importancia para entender cómo las medidas financieras tomadas fueron recibidas y percibidas por el sector empresarial local.

Lo primero que se observa es la tendencia a nivel general positiva sobre la medida que tomaron las entidades financieras a disminuir las tasas de interés. De las 81 PYMES encuestadas, 47 están "Totalmente de Acuerdo" y 22 "De Acuerdo" con esta medida, lo que representa un 85.2% de aprobación. Esto sugiere que la mayoría de las empresas en la región percibieron esta acción como beneficiosa para su situación financiera y potencial de recuperación económica.

Analizando por cantones, Corredores muestra la mayor diversidad de opiniones, pero también la mayor concentración de respuestas positivas. Con 18 empresas "Totalmente de Acuerdo" y 11 "De Acuerdo", este cantón parece ser donde la medida ha tenido mayor impacto o donde las empresas fueron más conscientes de sus beneficios. Sin embargo, también es el cantón

con más respuestas en "Totalmente Desacuerdo" (4), lo que podría indicar que algunas empresas no han experimentado los beneficios esperados o tienen circunstancias particulares que no se alinean con esta medida.

Golfito presenta un caso interesante, con 12 empresas "Totalmente de Acuerdo" y 3 "De Acuerdo", sin ninguna en desacuerdo. Este porcentaje positivo sugiere que, en Golfito, la disminución de las tasas de interés ha sido bien recibida o efectiva.

Puerto Jiménez, Coto Brus, Osa y Buenos Aires muestran patrones similares, con una mayoría de respuestas positivas, pero algunas variaciones. Es notable que, en Puerto Jiménez y Osa, no hay empresas en desacuerdo con la medida, lo que podría indicar una implementación efectiva o una necesidad particularmente de este tipo de apoyo financiero en estos cantones.

El gráfico de barras complementa esta información, visualizando claramente la predominancia de opiniones positivas en todos los cantones. La altura de las barras azules (Totalmente de Acuerdo) y gris (De Acuerdo) en comparación con las naranjadas (Desacuerdo) y amarillas (Totalmente Desacuerdo) muestran gráficamente el gran apoyo a esta medida financiera.

El análisis sugiere que la disminución en las tasas de interés para préstamos es percibida como una contribución significativa de las entidades financieras al proceso de reactivación económica en la Región Brunca. La alta tasa de aprobación indica que esta medida está alineada con las necesidades y expectativas de la mayoría de las PYMES encuestadas.

Sin embargo, la presencia de algunas opiniones en desacuerdo, aunque minorías, señala la importancia de considerar factores adicionales en la implementación de estas políticas. A futuro

sería beneficioso investigar las razones detrás de estas opiniones diferentes, para asegurar que las medidas de apoyo financiero fueron más inclusivas y efectivas posible.

### **Apoyo en el aumento de plazo para realizar el pago de las obligaciones financieras**

Otras de las acciones realizadas por las entidades financieras para contribuir al proceso de reactivación económica fue el aumento del plazo para realizar pagos de préstamos, una medida que tuvieron que tomar para aliviar la presión financiera que tenía las empresas y permitirles una mejor gestión de su flujo de caja para hacerles frente a sus obligaciones.

**Tabla 28**

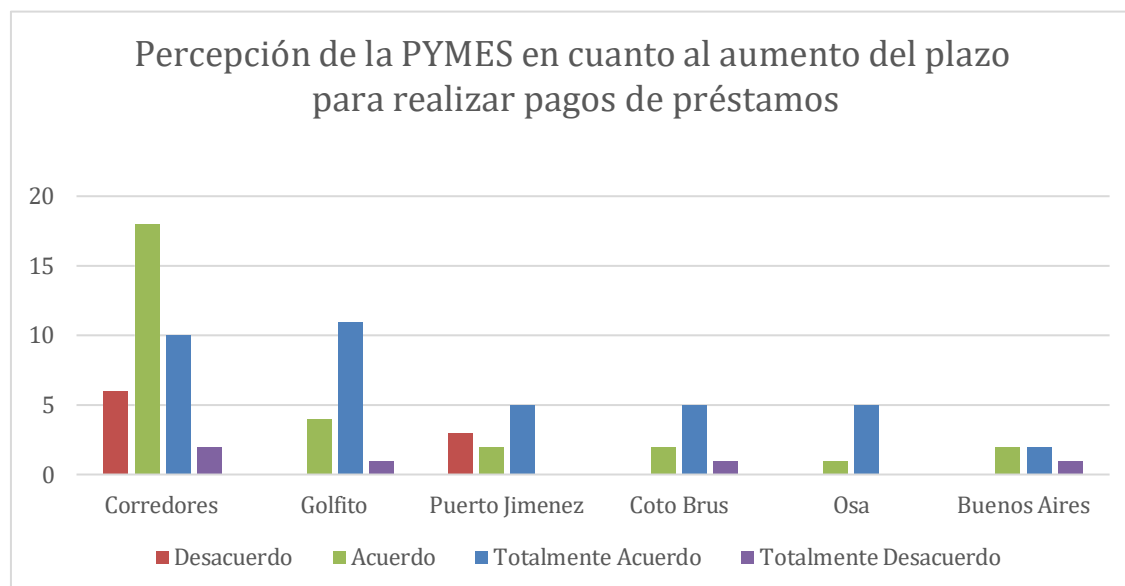
*Percepción de la PYMES del apoyo en el aumento de plazo de los préstamos por parte de las entidades financieras*

<b>Percepción del Aumento del plazo para realizar pagos de préstamos</b>				
<b>Cantones</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Acuerdo</b>	<b>Totalmente Acuerdo</b>	<b>Totalmente Desacuerdo</b>
<b>Corredores</b>	6	18	10	2
<b>Golfito</b>	0	4	11	1
<b>Puerto Jiménez</b>	3	2	5	0
<b>Coto Brus</b>	0	2	5	1
<b>Osa</b>	0	1	5	0
<b>Buenos Aires</b>	0	2	2	1
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>38</b>	<b>5</b>

*Nota:* Elaboración propia mediante los Datos de la Encuesta de los 6 cantones de estudio, 2024.

**Figura 18**

*Percepción de la PYMES del aumento de los plazos de pago de préstamos*



*Nota:* Elaboración propia, con base en los datos obtenidos de la encuesta.

La tabla 28 y el gráfico de la figura 18 muestran detalladamente sobre la percepción de las PYMES respecto acciones dada por las entidades financieras, como fue el aumento a los plazos para realizar los pagos de los préstamos. Esta información es importante para comprender el impacto y la efectividad percibida de esta medida financiera en el contexto de la reactivación económica local.

Lo primero que se observa es cómo tomaron la medida aplicada positivamente por parte de las PYMES que fueron encuestadas. De las 81 empresas, 38 están "Totalmente de Acuerdo" y 29 "De Acuerdo" con el aumento del plazo para pagos, lo que representa un 82.7% de aprobación. Este alto nivel de aceptación sugiere que esta ampliación de los plazos de pago es vista como una acción beneficiosa y necesaria para la mayoría de las empresas de la región.

Analizando por cantones, Corredores muestra la mayor cantidad de opiniones, pero a la vez cuenta con una concentración más alta de respuestas positivas. Con 10 empresas "Totalmente de Acuerdo" y 18 "De Acuerdo", este cantón parece ser donde la medida ha tenido

mayor impacto o donde las empresas son más conscientes de estos beneficios. Sin embargo, también es el cantón con más respuestas en "Desacuerdo" (6), lo que podría indicar que algunas empresas tienen necesidades o circunstancias diferentes que no se alinean completamente con esta medida.

Golfito presenta un caso interesante, con 11 empresas "Totalmente de Acuerdo" y 4 "De Acuerdo", y solo una en "Totalmente Desacuerdo". Esta alta tasa de aprobación sugiere que, en Golfito, la ampliación de los plazos de pago ha sido particularmente bien recibida para la mayoría de las PYMES encuestadas.

Puerto Jiménez muestra una distribución más equilibrada, con 5 empresas "Totalmente de Acuerdo", 2 "De Acuerdo" y 3 en "Desacuerdo". Esta variación podría indicar una diversidad en las necesidades financieras de las empresas en este cantón o diferencias en cómo la medida ha sido implementada o comunicada.

Coto Brus, Osa y Buenos Aires muestran patrones similares, con una mayoría de respuestas positivas y pocas o ninguna en desacuerdo. Es notable que, en Coto Brus y Osa, no hay empresas en desacuerdo con la medida, lo que podría indicar una implementación efectiva o una necesidad particularmente aguda de este tipo de apoyo financiero en estos cantones.

El gráfico de barras complementa esta información, visualizando claramente la superioridad de opiniones positivas en todos los cantones. La altura de las barras azules (Totalmente de Acuerdo) y verdes (De Acuerdo) en comparación con las naranjadas (Desacuerdo) y azules (Totalmente Desacuerdo) muestra gráficamente el amplio apoyo a esta medida financiera.

### **Acción de opción Moratoria: 3 Meses para el Monto Total de la Deuda o Solo sobre los Intereses**

Frente a la situación de pandemia algunas entidades financieras implementaron medidas para facilitar la reactivación económica, siendo una de las más importantes la opción de una moratoria de 3 meses. Esta moratoria permitía a las PYMES suspender temporalmente el pago total de sus deudas o, en algunos casos, únicamente los intereses, brindando así un respiro financiero para enfrentar las consecuencias del confinamiento y la reducción de la actividad comercial.

**Tabla 29**

*Percepción de la PYMES sobre la acción de opción moratoria de las entidades financieras*

<b>Percepción de las PYMES sobre la acción de opción Moratoria</b>				
<b>Cantones</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Acuerdo</b>	<b>Totalmente Acuerdo</b>	<b>Totalmente Desacuerdo</b>
<b>Corredores</b>	5	12	16	3
<b>Golfito</b>	0	7	9	0
<b>Puerto Jiménez</b>	2	6	2	0
<b>Coto Brus</b>	1	4	3	0
<b>Osa</b>	0	0	6	0
<b>Buenos Aires</b>	1	1	3	0
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>30</b>	<b>39</b>	<b>3</b>

*Nota:* Elaboración propia con base en datos de la encuesta, 2024.

El cuadro presentado muestra la percepción de las PYMES en la Región Brunca respecto a las acciones financieras implementadas durante la pandemia. El análisis de estos datos permite identificar cómo estas empresas respondieron a la moratoria ofrecida y el nivel de satisfacción o

insatisfacción con esta medida, diferenciada por cantón. Además, el análisis permitirá comprender si las medidas de las entidades financieras fueron suficientes o si existen áreas donde se requiere un mayor apoyo para estas PYMES en la fase de reactivación económica.

Se puede observar que la mayoría de las PYMES en la Región Brunca se inclinan positivamente respecto a las medidas de moratoria ofrecidas por las entidades financieras. El 39% de las empresas están "Totalmente de acuerdo" con la acción de brindar una moratoria, lo que refleja un impacto favorable en sus operaciones. Particularmente, en cantones como Corredores y Osa, 16 y 6 empresas respectivamente están en esta categoría, sugiriendo que estas regiones fueron altamente beneficiadas por la medida.

Por otro lado, un 30% de las empresas expresaron estar "De acuerdo" con la medida, lo que también indica una valoración positiva, aunque con algunas diferencias en comparación con aquellos que se mostraron totalmente satisfechos. Golfito, con 7 respuestas de estar de "Acuerdo", este cantón es el que más destaca en esta percepción. Esta diferencia puede deberse a la diversidad de estructuras empresariales en cada cantón, donde algunos tipos de negocios pueden haber necesitado una moratoria más flexible o extensa.

Sin embargo, también se percibe un descontento por empresas que no están satisfechas con la medida. Un total de 9 empresas señalaron estar en "Desacuerdo", lo que representa una porción relativamente pequeña del total, pero que aún sugiere que no todas las necesidades empresariales fueron cubiertas. Corredores, con 5 empresas en desacuerdo, es el cantón que más resalta en esta categoría, lo que podría estar relacionado con las características específicas de los negocios locales y la posible insuficiencia de la moratoria para abordar completamente sus desafíos financieros.

En cuanto al "Totalmente desacuerdo", solo 3 empresas expresaron esta opinión, todas ubicadas en Corredores. Este bajo porcentaje sugiere que, aunque existen críticas, la gran mayoría de las empresas valoran positivamente la medida y los casos de disconformidad son pocas.

En resumen, la moratoria ofrecida por las entidades financieras ha sido bien recibida por las PYMES en la Región Brunca, especialmente en cantones como Corredores y Osa, donde la medida ha generado un impacto más visible. A pesar de algunas críticas, los datos indican que la mayoría de las empresas consideran que esta acción ha sido beneficiosa para su recuperación económica.

### **Percepción de la PYMES de la Región Brunca acerca del apoyo por parte del Ministerio de Hacienda**

La pandemia de COVID-19 afectó la economía local de Costa Rica, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). En respuesta a esto, el Ministerio de Hacienda de Costa Rica implementó diversas políticas y acciones dirigidas a apoyar la reactivación económica. Los negocios, particularmente en la Región Brunca, son de importancia en la economía local, ya que generan empleo y la percepción que tienen de los esfuerzos del gobierno es importante para evaluar la efectividad de las medidas implementadas. Las PYMES que fueron encuestadas expresaron su nivel de satisfacción respecto al apoyo brindado por el Ministerio, mostrando diversas opiniones que reflejan tanto los logros como las áreas de mejora en las estrategias implementadas.

En la encuesta, la mayoría de las PYMES (53) se mostraron "satisfecho" con el apoyo brindado por el Ministerio de Hacienda, lo que destaca un grado de aceptación positivo hacia las políticas gubernamentales. Sin embargo, una minoría significativa, 10 empresas, se declararon

"insatisfechos", y 13 reportaron estar "poco satisfechos", lo que sugiere que algunas acciones no han alcanzado las expectativas o necesidades de ciertos sectores empresariales. Solo 5 empresas manifestaron estar "muy satisfechos", lo que evidencia que, si bien las políticas han sido útiles para algunos, aún queda margen para mejorar la efectividad del apoyo gubernamental. La implementación de políticas más focalizadas y la continuidad en el diálogo con las PYMES pueden ser claves para una recuperación más sólida y equitativa.

En un contexto más amplio, las PYMES no solo enfrentaron desafíos económicos, sino también dificultades para acceder a créditos o beneficios fiscales que podrían haber aliviado su situación financiera. De acuerdo con estudios del Banco Central de Costa Rica (2021), muchas PYMES en las regiones periféricas como Brunca, encontraron obstáculos en los procesos burocráticos, lo que limitó su acceso a recursos necesarios para una recuperación efectiva (Calvo Bodán, 2021). Por ello, una revisión constante de las políticas y una mayor colaboración entre las instituciones públicas y las PYMES resultan vitales para asegurar un crecimiento inclusivo y sostenible.

### **Impacto de las acciones realizadas por el Ministerio Hacienda CR en los negocios de las PYMES acción**

Se analizaron las acciones implementadas por el Ministerio de Hacienda para apoyar la reactivación económica después de pandemia, además evaluar el grado de impacto que tuvieron en su negocio las PYMES encuestadas de la Región Brunca.

#### **Tabla 30**

*Grado de impacto de las acciones dada por Ministerio de Hacienda*

---

**Grado de Impacto en el Negocio**

---

<b>Acciones del MH</b>	<b>Nada</b>	<b>Poco</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Mucho</b>
<b>Flexibilidad en pagos Fiscales</b>	10	6	53	12
<b>Reducción Temporal del pago del IVA</b>	6	7	47	21
<b>Aumento de Periodo para la cancelación del impuesto de Renta</b>	4	7	50	20

*Nota:* Elaboración propia con base en datos de la encuesta, 2024.

Los datos de la tabla 30 muestran que las medidas fiscales implementadas han tenido un impacto positivo en la mayoría de los negocios encuestados. La acción que generó mayor impacto fue la flexibilidad en los pagos fiscales, con 53 de las empresas reportando un impacto "suficiente". Este resultado sugiere que la posibilidad de diferir o fraccionar los pagos tributarios ha proporcionado un alivio significativo a los negocios de la Región Brunca, permitiéndoles destinar recursos a otras áreas prioritarias como la capital de trabajo y la inversión.

En segundo lugar, se encuentra la reducción temporal del pago del IVA, con 47 de las empresas reportando un impacto "suficiente". Esta medida ha contribuido a mejorar la liquidez de las empresas y a estimular la demanda interna.

Por último, el aumento del período para la cancelación del impuesto sobre la renta también ha tenido un impacto positivo, aunque en menor medida que las dos medidas anteriores. De las empresas encuestadas 50 de estas considera que esta medida ha sido "suficiente" para ayudar a su recuperación.

Es importante destacar que, si bien la mayoría de las empresas encuestadas perciben un impacto positivo de las medidas fiscales, un porcentaje significativo considera que el impacto ha sido "poco" o "nada". Esto sugiere que, aunque las medidas implementadas han sido útiles, aún

existen desafíos que deben abordarse para garantizar una recuperación económica sostenible de las PYMES.

Diversos estudios (Heredia Zurita & Dini, 2021) han demostrado que las políticas de apoyo a las PYMES durante la pandemia han sido fundamentales para mitigar los efectos de la crisis. Sin embargo, también se ha evidenciado que la efectividad de estas medidas depende de diversos factores, como el tamaño de la empresa, el sector al que pertenece y la capacidad de acceso a financiamiento.

En el caso específico de Costa Rica, investigaciones como las realizadas por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) han destacado la importancia de complementar las medidas fiscales con otras acciones, como la capacitación empresarial, el acceso al crédito y la promoción de la digitalización.

### **Obstáculos que Enfrentan las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

Las PYMES en la región Brunca enfrentan diversos obstáculos que limitan su desarrollo y competitividad. Entre los principales desafíos identificados en la encuesta se encuentran la falta de acceso a financiamiento, la competencia desleal, la informalidad y las cargas administrativas. Estos obstáculos pueden generar incertidumbre y limitar la capacidad de las empresas para invertir en mejoras y expansión. Abordar estos desafíos requiere de un enfoque integral que incluya políticas públicas, apoyo institucional y fortalecimiento de las capacidades empresariales, algunos de los obstáculos que se pueden resaltar en este apartado son:

#### **Dificultades para la formalización y trámites administrativos**

Uno de los obstáculos más recurrentes identificados en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la región Brunca es la complejidad de los procesos de formalización y los

trámites administrativos. Muchas de las empresas encuestadas manifestaron que la obtención de permisos, licencias o registros ante entidades públicas representa un proceso engorroso y poco accesible. Esta percepción es especialmente fuerte entre las microempresas, que a menudo carecen de personal o conocimientos técnicos para gestionar tales procesos. Esta situación favorece la informalidad, lo que a su vez limita el acceso a beneficios legales, apoyo estatal o financiamiento bancario.

### **Limitado acceso a financiamiento**

Otro obstáculo crítico está relacionado con el acceso a fuentes de financiamiento formales. A pesar de que existen programas de crédito para PYMES ofrecidos por bancos estatales o instituciones de desarrollo, muchas empresas encuestadas indicaron no haber accedido a ellos debido a requisitos exigentes, como garantías, historial crediticio o trámites excesivos. Esta situación afecta directamente la capacidad de inversión, innovación y crecimiento de los negocios. En cantones como Osa y Coto Brus, la lejanía de las entidades financieras también agrava este problema.

### **Carencia de redes empresariales y apoyo institucional**

Las PYMES del sector comercio en la región Brunca también enfrentan obstáculos derivados de su débil articulación con redes empresariales o instituciones de apoyo. La mayoría de los encuestados indicaron no pertenecer a asociaciones, cámaras de comercio o programas de asistencia técnica. Esta falta de integración limita el intercambio de conocimientos, oportunidades de colaboración y acceso a programas de fortalecimiento empresarial. Zonas más apartadas o rurales son especialmente afectadas por esta desconexión institucional.

### **Infraestructura deficiente y barreras logísticas**

El mal estado de las vías de comunicación, la limitada cobertura de servicios digitales y las dificultades para movilizar productos también fueron señaladas como obstáculos por las empresas participantes. Estos problemas logísticos afectan tanto la obtención de insumos como la distribución de productos, encareciendo las operaciones y limitando la expansión comercial. Este obstáculo es más notorio en cantones como Coto Brus y Buenos Aires, donde se reportaron mayores dificultades logísticas según las respuestas cualitativas del cuestionario.

### **Desigualdad en el acceso a capacitación**

Si bien la capacitación ya fue tratada como una variable propia, también puede considerarse un obstáculo cuando existe inequidad en su acceso. Los datos analizados muestran que muchas empresas nunca han participado en programas de formación empresarial, ya sea por desconocimiento, falta de tiempo o barreras geográficas. Esta falta de preparación limita la profesionalización de las PYMES y su capacidad para tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia o tendencias del mercado.

### **Síntesis y recomendaciones**

En conclusión, los obstáculos enfrentados por las PYMES del sector comercio en la región Brunca son múltiples y están interconectados. La combinación de trámites complejos, escaso financiamiento, infraestructura deficiente y débil vinculación institucional crea un entorno restrictivo para el desarrollo empresarial. Superar estas barreras requiere políticas diferenciadas por territorio, fortalecimiento del ecosistema de apoyo local, simplificación regulatoria y promoción activa de la formalización y capacitación del sector.

### Diferencias en los recursos disponibles por cantón

Los recursos disponibles para las PYMES varían significativamente entre los cantones de la región Brunca. En cantones como Golfito, con acceso a un puerto y mayor actividad comercial por la zona libre, las empresas pueden tener más oportunidades para acceder a recursos financieros y comerciales, en comparación con cantones más rurales como Buenos Aires o Coto Brus, donde la economía se basa en actividades agrícolas y ganadería, en donde los recursos financieros pueden ser más limitados. Estas diferencias impactan directamente en la capacidad de las empresas para implementar estrategias de recuperación económica y aprovechar oportunidades de crecimiento.

La diferencia en los recursos también se refleja en la disponibilidad de infraestructuras como carreteras, acceso a internet y otros servicios básicos. Mientras que algunas áreas de la región Brunca están mejor conectadas y pueden beneficiarse de una infraestructura más desarrollada, otras partes enfrentan desafíos significativos, lo que limita la efectividad de sus estrategias de reactivación. Estas diferencias en recursos y condiciones son cruciales para comprender por qué algunas empresas se recuperan más rápido que otras en la misma región.

En la tabla 15 se muestran los sectores económicos que más predominan en la región brunca.

**Tabla 31**

*Microempresas por sector económico en la Región Brunca*

Sector	Microempresas
Agropecuario	9064
Industrial	4975

<b>Comercio</b>	5038
<b>Servicios</b>	14843
<b>Total</b>	<b>33 920</b>

*Nota:* Elaboración propia con base en datos de la encuesta, 2024.

Los datos del INEC para los años 2022 y 2023 muestran que el sector de Servicios es el que más predomina, con un total de 14,843 microempresas, lo que representa aproximadamente el 43,8 % del total. Este dominio es un reflejo de la importancia de las actividades de servicios, que pueden incluir turismo, transporte, educación, salud, y otros servicios profesionales, en la región. La alta presencia del sector servicios sugiere una economía orientada hacia la atención al cliente y las necesidades locales, lo que pudo favorecer la reactivación económica post-pandemia en la región.

A diferencia, el sector Agropecuario, a pesar de su relevancia histórica en la región, cuenta con 9,064 microempresas, representando aproximadamente el 26,7% del total. Esto indica que, aunque sigue siendo una actividad significativa en Brunca, otros sectores han comenzado a ganar terreno. Los sectores Comercio e Industrial tienen una representación menor, con 5,038 y 4,975 microempresas, respectivamente, lo que equivale a alrededor del 15% cada uno. Estos datos destacan que mientras el comercio y la industria tienen roles importantes, el sector servicios y agropecuario siguen siendo las bases de la economía local, con el agro todavía siendo relevante, pero no tan dominante como en el pasado. La diversificación de los servicios muestra una transformación de la región hacia un modelo más orientado al consumo y la prestación de servicios, lo que puede implicar un cambio en las políticas y estrategias para fomentar el desarrollo equilibrado entre estos sectores.

## **Guía Metodológica para el Desarrollo de las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

La implementación de una guía metodológica proporciona a las PYMES una herramienta estructurada para planificar, ejecutar y evaluar sus actividades empresariales. En la región Brunca, la adopción de metodologías de gestión ha sido limitada, lo que puede afectar la eficiencia y eficacia de las operaciones. La encuesta sugiere que las empresas que han incorporado prácticas metodológicas en su gestión han experimentado mejoras en la toma de decisiones y en la consecución de sus objetivos. Promover el uso de guías metodológicas adaptadas a las necesidades locales puede contribuir al fortalecimiento del sector.

### ***Implementación de Manual sistema de gestión del riesgo operacional en la PYMES.***

La gestión del riesgo operacional se ha convertido en un aspecto importante para la existencia y el éxito de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), especialmente en un entorno económico cada vez más complejo y difícil. Como se define en el marco teórico, el riesgo operacional abarca "la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos" (AUDITTOOL, 2014). Esta definición muestra la amplitud y la importancia de los desafíos operacionales que enfrentan las empresas en su día a día.

### **Tabla 32**

#### ***Implementación o conocimiento del Manual de sistema de gestión de riesgo operacional***

<b>Preguntas sobre Riesgo Operacional</b>	<b>Posee</b>	
	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Conocimiento de lo que es un manual para el sistema de riesgo operacional</b>	59	22

<b>La empresa cuenta con un manual formal para el sistema de gestión del riesgo operacional</b>	22	33
<b>Se encuentran documentadas las políticas y procedimientos relacionados con la gestión del riesgo operacional en su empresa</b>	33	37
<b>Su negocio cuenta con un proceso formal para identificar y evaluar los riesgos operacionales</b>	37	33

*Nota:* Elaboración propia de los datos de la Encuesta de los 6 cantones de estudio, 2024.

En la tabla 32 se observa que 59 de las 81 PYMES encuestadas (72.8%) afirman tener conocimiento de lo que es un manual para el sistema de riesgo operacional. Esto sugiere un nivel de conciencia bastante alto sobre la importancia de gestionar los riesgos operacionales, lo cual es fundamental considerando que, como se mencionó en la definición, estos riesgos pueden originar pérdidas financieras significativas.

El entorno interno de las empresas se refiere a los factores internos, tales como las políticas internas, procesos organizacionales, y la capacitación que pueden influir en el desempeño y capacidad de adaptación de las empresas. Según las respuestas obtenidas, la mayoría de las PYMES (62 de 81) cuentan con políticas o procedimientos internos, lo que indica una estructura organizacional que facilita la toma de decisiones y una gestión más eficiente. Además, un 64% de las empresas afirmaron tener un proceso formal para identificar y evaluar los riesgos operacionales, lo que sugiere que muchas están preparadas para gestionar situaciones de crisis.

Sin embargo, existe una brecha grande entre el conocimiento y la implementación efectiva. Solo 22 empresas (27.2%) cuentan con un manual formal para el sistema de gestión del riesgo operacional. Esta discrepancia indica que, a pesar de reconocer la importancia del riesgo operacional, muchas PYMES aún no han implementado este conocimiento en herramientas concretas para su gestión. Esto podría dejarlas vulnerables a las "fallas o insuficiencias de

procesos, personas, sistemas internos, tecnología y eventos externos imprevistos" mencionados en la definición.

En cuanto a la documentación de políticas y procedimientos relacionados con la gestión del riesgo operacional, la distribución se observa más equilibrada, pero aún no deja de ser preocupante. 33 empresas (40.7%) afirman tener esta documentación, mientras que 37 (45.7%) no la poseen. Esta falta de documentación formal en casi la mitad de las empresas podría dificultar la implementación consistente y efectiva de estrategias para mitigar riesgos operacionales.

Por último, 37 empresas (45.7%) indican contar con un proceso formal para identificar y evaluar los riesgos operacionales, mientras que 33 (40.7%) carecen de tal proceso. Aunque se ve positivo casi la mitad de las empresas tengan este proceso, sigue siendo un área de mejora significativa para muchas PYMES.

Sin embargo, los resultados también sugieren que muchas PYMES podrían carecer de "planes de contingencia ante eventualidades". La falta de manuales formales, documentación de políticas y procesos de evaluación de riesgos en una proporción significativa de las empresas indica una posible falta de preparación para enfrentar eventos imprevistos.

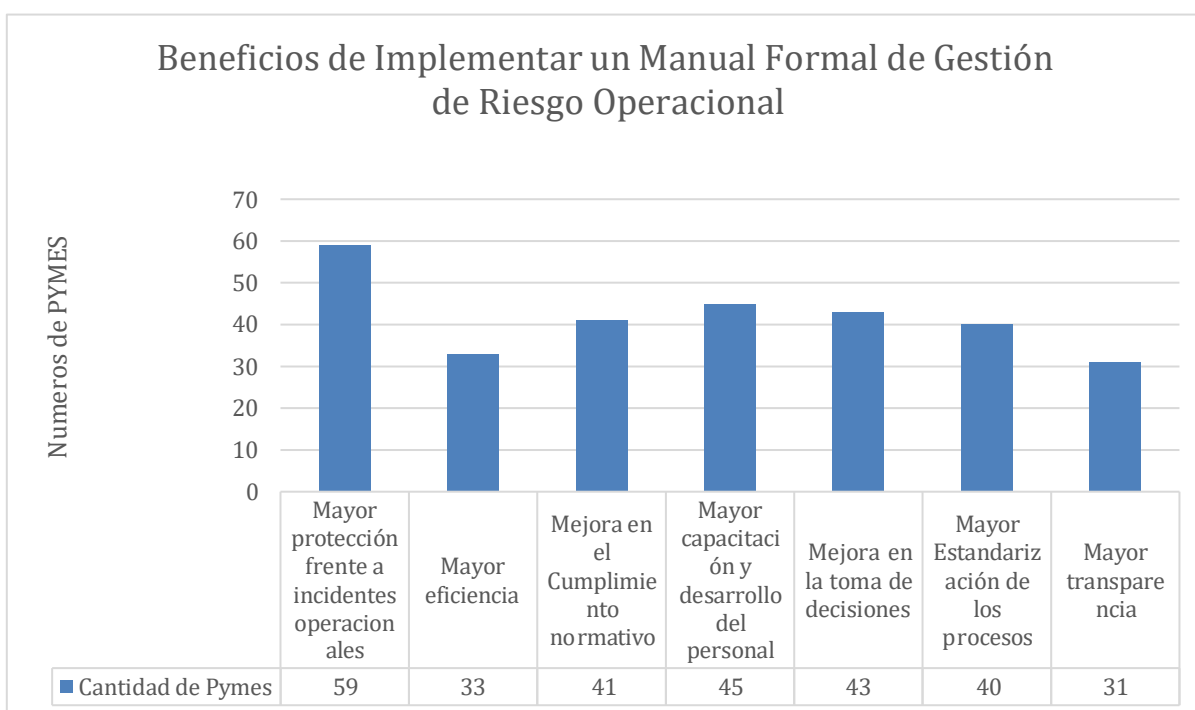
***Beneficios de las PYMES al implementar un manual formal o guía metodológica para el sistema de gestión del riesgo operacional.***

La implementación de un manual formal de gestión de riesgo operacional es una estrategia clave para cualquier organización, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Este manual actúa como una guía que permite identificar, evaluar y mitigar riesgos que puedan comprometer la operación diaria del negocio. Al establecer procedimientos claros para gestionar los riesgos, las empresas pueden reducir los riesgos en sus operaciones,

mejorando la eficiencia, el cumplimiento normativo y la toma de decisiones. Además, un manual de este tipo no solo protege a la organización ante posibles fallas, sino que también promueve una cultura empresarial orientada a la prevención y control de incidentes. El gráfico de la figura muestra los beneficios que indica las PYMES sobre implementar un manual.

**Figura 19**

Beneficios de implementar una manual de sistema de riesgo operacional



El Gráfico muestra los principales beneficios que son la mayor protección frente a incidentes operacionales, mayor eficiencia y la mejora en el cumplimiento normativo.

### **Protección ante Incidentes Operacionales**

El beneficio más destacado por las PYMES es la mayor protección frente a incidentes operacionales, con 59 empresas reportando este resultado. Esto indica que una gran mayoría de las PYMES consideran que un manual formal proporciona una estructura que les permite estar mejor preparadas para enfrentar fallos operacionales. Los incidentes inesperados, como fallos en

el sistema, errores humanos o eventos externos imprevistos pueden causar grandes pérdidas si no se manejan adecuadamente. El hecho de que este sea el beneficio más mencionado refleja la necesidad de reducir la vulnerabilidad ante este tipo de riesgos.

### **Mayor Eficiencia**

Otro aspecto señalado por 33 PYMES es la mayor eficiencia. Un manual formal estandariza los procesos y establece procedimientos claros para la gestión de riesgos, lo que permite una operación más eficiente. La claridad en los roles y responsabilidades, junto con la prevención de acciones ante posibles eventualidades, reduce tiempos de respuesta ante problemas y minimiza los errores. Aunque no es el beneficio más mencionado, su importancia es importante, ya que la eficiencia operativa es fundamental para la sostenibilidad y competitividad de las empresas.

### **Mejora en el Cumplimiento Normativo**

41 PYMES sobresalen la mejora en el cumplimiento normativo como un beneficio importante. En sectores altamente visitados, el no cumplir con las normativas puede tener consecuencias graves, como sanciones o la pérdida de permisos. Un manual de gestión del riesgo operacional asegura que la empresa se mantenga dentro del marco legal, lo que contribuye a mejorar la relación con las entidades reguladoras y reducir el riesgo de multas o sanciones.

### **Mayor Capacitación y Desarrollo del Personal**

El desarrollo y la capacitación del personal es otro de los beneficios mencionados, con 45 PYMES que lo destacan. Implementar un manual formal conlleva la necesidad de capacitar al personal en los procedimientos de gestión de riesgos, lo que mejora sus competencias y habilidades para enfrentar situaciones adversas. Este proceso de formación no solo contribuye a

una mejor gestión del riesgo, sino que también fomenta el desarrollo profesional del equipo, aumentando su motivación y compromiso con la empresa.

### **Mejora en la Toma de Decisiones y Estandarización de los Procesos**

43 y 40 PYMES, respectivamente, reportan una mejora en la toma de decisiones y una mayor estandarización de los procesos. La existencia de un manual formal proporciona un marco de referencia para que los administradores o propietarios puedan tomar decisiones más informadas y consistentes, basadas en procedimientos establecidos. Esto es especialmente importante en momentos de crisis, cuando las decisiones rápidas y acertadas son cruciales para mitigar los riesgos.

La guía metodológica propuesta en esta investigación para la implementación de un sistema de gestión de riesgo operacional es vista como una herramienta fundamental para las PYMES. Un 60% de los empresarios expresaron interés en desarrollar manuales de gestión de riesgos, aunque pocos contaban con los conocimientos necesarios para implementarlos. Ibistur et al. (2017) señalan que las guías metodológicas son fundamentales para proporcionar a las empresas un marco estructurado para la toma de decisiones en situaciones de crisis.

Por otro lado, un proceso estandarizado garantiza que todos los empleados sigan los mismos pasos, reduciendo la probabilidad de errores y mejorando la consistencia en la calidad del trabajo.

### **Mayor Transparencia**

Para concluir, 31 PYMES reportaron mayor transparencia como algo importante. Un manual de gestión de riesgo operacional documenta todos los procedimientos y responsabilidades, lo que

aumenta la transparencia dentro del negocio. La claridad en las expectativas y roles facilita la rendición de cuentas, lo que puede mejorar tanto la confianza entre los empleados y clientes.

### **Adversidades Comerciales que Enfrentan las PYMES del Sector Comercio de la Región Brunca**

Las adversidades comerciales, como las fluctuaciones del mercado, la competencia intensa y los cambios en las preferencias de los consumidores, representan desafíos significativos para las PYMES en la región Brunca. La encuesta revela que muchas empresas han experimentado disminuciones en las ventas y dificultades para mantener su participación en el mercado. Estas adversidades requieren de estrategias adaptativas y resilientes, incluyendo la diversificación de productos, la mejora en la calidad del servicio y la exploración de nuevos canales de comercialización.

Las adversidades comerciales durante la pandemia fueron significativas. Entre las principales se incluyeron la reducción en la demanda, los problemas con proveedores y el aumento de los costos operativos. Los datos indican que un 72% de las PYMES enfrentaron interrupciones en sus cadenas de suministro, lo que afectó su capacidad para cumplir con los plazos de entrega y, en algunos casos, provocó el cierre temporal de operaciones. Las adversidades comerciales fueron un factor decisivo en la dificultad para superar la crisis, como lo destaca Lakner et al. (2020), quienes indican que las empresas más vulnerables fueron las que no tenían estructuras flexibles para enfrentar estos desafíos.

Las adversidades comerciales representan una de las principales barreras que enfrentan las PYMES del sector comercio en su proceso de recuperación y sostenibilidad económica. En el caso de la región Brunca, estas adversidades se han manifestado de manera diversa, afectando tanto el acceso a insumos, el comportamiento de la demanda, como los costos operativos.

Aunque esta variable no fue abordada de forma directa en el cuestionario aplicado, puede ser inferida mediante el análisis e interpretación de respuestas relacionadas con dificultades logísticas, interrupciones en el suministro y percepción de recuperación.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 72% de las empresas encuestadas afirmaron haber tenido dificultades para obtener productos de sus proveedores habituales. Este dato refleja una afectación considerable en la cadena de suministro, particularmente en cantones como Golfito, Coto Brus y Puerto Jiménez, donde la infraestructura logística es más limitada. Estos cantones, además, concentran una importante proporción de ferreterías y supermercados, como se muestra en la Tabla 16, negocios que dependen en gran medida de insumos importados o transporte regular.

Por otro lado, la estructura operativa de las PYMES en la región muestra que la mayoría son microempresas, con entre 1 y 5 empleados (ver Tabla 21). Este tamaño limitado implica una menor capacidad de negociación y escasa posibilidad de enfrentar aumentos inesperados en los precios de materia prima, transporte o servicios básicos. En cantones como Osa y Buenos Aires, donde se presentan condiciones más rurales, estas desventajas se agravan aún más por la distancia con los principales centros de abastecimiento y mercados.

Otro aspecto clave es la reducción sostenida en la demanda de productos y servicios. Según los datos interpretados de las respuestas tipo Likert, muchas empresas señalaron disminuciones notables en las ventas durante y después del periodo de restricciones sanitarias. Esto se incrementó en negocios orientados al consumo no esencial como librerías o artículos deportivos, cuya recuperación ha sido más lenta. Esta baja demanda ha obligado a muchas empresas a replantear sus estrategias comerciales o limitar sus operaciones.

Frente a estas adversidades, se identificaron respuestas tácticas adoptadas por algunas PYMES. Entre ellas se encuentran la incorporación de nuevos canales de comercialización, como la venta por redes sociales, la entrega a domicilio y la reorganización de horarios de atención. Si bien estas acciones no resuelven estructuralmente las dificultades, sí permitieron a ciertos negocios sostener sus operaciones y conservar parte de su clientela. Las respuestas heterogéneas entre cantones también muestran distintas capacidades adaptativas.

Desde un enfoque territorial, es evidente que las adversidades afectan de forma diferenciada a cada cantón. Mientras que en Corredores algunas empresas han logrado mantener estabilidad gracias a su acceso a infraestructura y mercados fronterizos, en zonas como Osa y Coto Brus las condiciones geográficas y logísticas representan un obstáculo permanente para el abastecimiento y la distribución. Esta disparidad sugiere que las estrategias de reactivación económica deben contemplar esquemas territoriales diferenciados.

En síntesis, las adversidades comerciales enfrentadas por las PYMES de la región Brunca se expresan en múltiples niveles: operativos, logísticos y comerciales. Estas dificultades limitan la capacidad de las empresas para sostenerse en el tiempo y responder con agilidad a los cambios del entorno. Por ello, se recomienda fortalecer el acceso a redes de abastecimiento, mejorar la infraestructura regional, facilitar el crédito productivo y ofrecer acompañamiento técnico a las empresas más vulnerables. El abordaje integral de estas barreras es indispensable para garantizar la sostenibilidad del sector comercial en zonas rurales.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos a partir del análisis e interpretación del instrumento aplicado, se confirma la relevancia de esta investigación como un insumo estratégico para comprender el proceso de reactivación económica de las PYMES del sector comercio en los cantones de la región Brunca. El estudio permitió identificar no solo las particularidades de cada zona, sino también las oportunidades, debilidades y condiciones reales que enfrentan las microempresas para sostener su operación en un contexto post-pandemia. Las variables analizadas ofrecen una visión integral de los factores internos y externos que inciden en la recuperación de los negocios, así como las condiciones estructurales que determinan su competitividad y permanencia en el mercado.

En conclusión, se evidencia que el entorno interno de las PYMES del sector comercio ha sido determinante en el proceso de reactivación económica post pandemia. Factores como la antigüedad de la empresa, el tipo de negocio y la estructura organizativa influyeron directamente en la capacidad de respuesta ante la crisis. Empresas con más de cinco años de operación, especialmente ubicadas en Corredores y Golfito, demostraron mayor resiliencia frente a los desafíos económicos. Asimismo, los negocios formalmente establecidos presentaron una gestión más eficaz, lo que les permitió sostener operaciones y conservar parte de su clientela habitual.

El análisis evidencia que el entorno tuvo un impacto significativo en la recuperación de las microempresas de la región Brunca. Cantones como Golfito y Puerto Jiménez se beneficiaron de un entorno turístico en recuperación, mientras que Buenos Aires y Coto Brus enfrentaron dificultades por su dependencia de actividades agropecuarias. La falta de infraestructura y acceso limitado a servicios financieros o tecnológicos limitó las posibilidades de adaptación. La

diferencia en la disponibilidad de recursos y apoyo local condicionó el ritmo de recuperación entre las distintas zonas.

Con respecto a la competencia, los resultados muestran una dinámica heterogénea entre cantones. Corredores destaca por una alta concentración de negocios similares, como supermercados y ferreterías, lo cual genera una presión constante para la diferenciación. En cambio, cantones como Osa y Coto Brus presentan menor variedad comercial, lo que reduce la competencia directa, pero también limita el atractivo del mercado local. Las empresas que lograron adaptar su oferta o especializarse tuvieron una ventaja relativa en su proceso de estabilización.

Se concluye que el acceso al financiamiento ha sido un factor clave pero desigual en la reactivación de las PYMES. Si bien entidades financieras ofrecieron programas de apoyo, muchas empresas manifestaron dificultades para acceder a créditos ajustados a sus necesidades. En 2023 se evidenció una reducción en la solicitud de financiamiento, lo cual podría interpretarse como un indicio de recuperación o, en algunos casos, como una estrategia de cautela ante la incertidumbre económica. Las microempresas con mejores relaciones bancarias y mayor formalización tuvieron más facilidad para obtener respaldo económico.

En cuanto a la innovación, los resultados muestran que, si bien muchas PYMES reconocen su importancia como herramienta para superar la crisis, su aplicación efectiva ha sido limitada. Las empresas que incorporaron mecanismos de venta en línea, promoción digital o mejoras en sus procesos mostraron mayor adaptabilidad, particularmente en cantones como Golfito y Osa. Sin embargo, aún persiste una brecha considerable en el uso de tecnologías y estrategias de innovación, especialmente en cantones con menor acceso a infraestructura y

capacitación técnica. La falta de recursos y conocimiento inhibe la capacidad de transformación empresarial de muchas microempresas.

Se evidencia que la capacitación del personal y el desarrollo empresarial han sido aspectos determinantes en la recuperación de las microempresas. Aquellas que invirtieron en formación, actualización técnica o gestión organizacional lograron mejores niveles de adaptación. Sin embargo, un alto porcentaje de las empresas indicaron no haber recibido ningún tipo de asesoría o acompañamiento institucional. Este hallazgo refleja una debilidad estructural en la articulación entre las instituciones de apoyo y el sector empresarial local, afectando principalmente a cantones como Coto Brus y Buenos Aires.

Respecto a las acciones emprendidas por las PYMES para enfrentar la crisis, se concluye que estas fueron diversas y reflejan la creatividad empresarial para subsistir en condiciones adversas. Destaca el uso de plataformas digitales para gestionar pedidos, la diversificación de productos y servicios, y los ajustes en los horarios y operaciones. Estas acciones fueron más evidentes en zonas con mayor flujo comercial como Corredores y Golfito. Sin embargo, en zonas rurales, las limitaciones de conectividad y acceso a herramientas digitales redujeron la efectividad de las estrategias implementadas.

En cuanto a la actividad comercial, se constató que los niveles de operación de las empresas han variado dependiendo del tipo de negocio, su ubicación y su antigüedad. Las empresas más consolidadas lograron mantener una operación estable o con menor afectación, mientras que los negocios emergentes, especialmente aquellos fundados durante o después de la pandemia, enfrentaron mayores retos para establecerse. La movilidad de los clientes, las restricciones sanitarias y la disminución del consumo fueron factores que afectaron la dinámica comercial, especialmente en cantones menos turísticos como Buenos Aires y Coto Brus.

Con relación a la variable de percepción, se concluye que la mayoría de los empresarios entrevistados consideraron que las acciones del gobierno fueron insuficientes o poco adaptadas a las realidades del sector. Si bien se reconocieron algunas medidas como útiles; por ejemplo: alivios fiscales o prórrogas bancarias, la falta de seguimiento, claridad o acceso generalizado debilitó su impacto. Las microempresas sienten que no han sido suficientemente respaldadas en el proceso de reactivación, lo cual ha generado desconfianza en las políticas públicas.

En el análisis de los principales obstáculos, se identifican como factores recurrentes: el acceso limitado a financiamiento, la escasa formalización, la baja capacitación y la limitada conexión con redes de apoyo. Estos elementos se repiten a lo largo de los cantones, afectando especialmente a las zonas más alejadas de los centros urbanos. A ello se suma la falta de asesoría para la elaboración de planes estratégicos, lo que impide a muchas microempresas planificar su crecimiento de forma sostenible.

A partir de los resultados obtenidos, se valida la necesidad de una guía metodológica que permita a las PYMES estructurar su gestión frente a crisis futuras. Esta guía debe considerar aspectos como evaluación del entorno, análisis de riesgos, planificación financiera, gestión del talento humano y procesos de mejora continua. Su implementación puede representar una ventaja competitiva para las empresas que la adopten, permitiéndoles actuar con mayor agilidad ante situaciones adversas.

Finalmente, respecto a las adversidades comerciales, se concluye que las PYMES enfrentan múltiples retos para consolidarse en un contexto económico inestable. La variación en la demanda, el aumento de los costos operativos y la incertidumbre en la cadena de suministros han sido los principales desafíos identificados. Las empresas que no cuentan con herramientas de monitoreo o evaluación constante tienen mayores dificultades para anticiparse a los cambios. En

consecuencia, se vuelve urgente fortalecer la gestión empresarial como mecanismo de prevención y sostenibilidad.

## Recomendaciones

Del análisis realizado se evidencia que las PYMES del sector comercio han enfrentado múltiples retos derivados de la pandemia, los cuales han afectado tanto su entorno interno como externo. La información recolectada permite identificar las debilidades estructurales, así como las capacidades de respuesta mediante innovación, estrategias de financiamiento, formación empresarial y gestión institucional. La mayoría de las empresas mostraron dificultades para adaptarse, sin embargo, aquellas que invirtieron en capacitación e innovación presentaron mejores indicadores de reactivación.

Cada una de las variables analizadas refleja el impacto diferenciado que tuvo la pandemia en las operaciones, finanzas y perspectivas comerciales de las PYMES. Asimismo, la interpretación de los datos aporta evidencia valiosa sobre la percepción de los empresarios respecto al acompañamiento institucional y los factores que limitan su desarrollo.

En conclusión, la reactivación económica de las PYMES en los cantones de Corredores, Golfito y Puerto Jiménez ha demostrado ser más dinámica debido a la implementación de estrategias comerciales y turísticas que han favorecido su recuperación. Sin embargo, en cantones como Coto Brus y Buenos Aires, la falta de conocimiento en la aplicación de planes estratégicos ha limitado la capacidad de adaptación de los negocios, impactando negativamente su estabilidad y crecimiento durante los últimos años. Esta situación evidencia la importancia de fortalecer la planificación y gestión empresarial en estas zonas para mejorar sus oportunidades de recuperación.

En relación con el entorno interno de las empresas, se identificó que la disponibilidad de recursos influye significativamente en la capacidad de reactivación. Cantones como Golfito, con mejor infraestructura y acceso a financiamiento, han mostrado una ventaja competitiva en su

recuperación. En contraste, regiones con economías más dependientes de la actividad agrícola, como Buenos Aires y Coto Brus, han enfrentado mayores obstáculos, limitando sus oportunidades de diversificación y crecimiento empresarial. Asimismo, se destacó que el sector Servicios representa el 43.8% de las microempresas, consolidándose como una actividad clave en la reactivación de la región Brunca.

En cuanto a las estrategias implementadas por las PYMES, se evidenció que la capacitación y el desarrollo del personal han sido elementos fundamentales para fortalecer la competitividad empresarial. No obstante, si bien un 80.3% de las microempresas proyectó estabilidad en el empleo durante 2022, en 2023 se observó una reducción significativa en las expectativas de contratación, reflejando un enfoque empresarial más conservador en la recuperación económica. Esto resalta la necesidad de incentivar programas de formación y apoyo al talento humano para mejorar la resiliencia del sector.

Por otra parte, la antigüedad de las empresas ha sido un factor determinante en su capacidad de recuperación. Negocios con mayor trayectoria, ubicados en cantones como Corredores y Golfito, han logrado mantenerse estables gracias a su experiencia y redes de apoyo. En contraste, las empresas más jóvenes en cantones como Coto Brus y Puerto Jiménez han tenido mayores dificultades para consolidarse, lo que refuerza la importancia de fortalecer el acompañamiento y la asistencia técnica para estos emprendimientos.

Desde la perspectiva de las políticas públicas, se encontró que el acceso a financiamiento ha sido clave para la recuperación de las PYMES en la Región Brunca. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de las entidades financieras por mitigar los efectos de la crisis, persisten desafíos en la adecuación de los productos crediticios a las necesidades reales de los negocios. A nivel

nacional, se observó una disminución en la demanda de financiamiento en 2023, lo que podría estar relacionado con un leve repunte económico o una menor confianza en el sistema financiero.

Por último, la gestión del riesgo operacional se ha identificado como un factor crucial para la sostenibilidad de las PYMES. A pesar de que un alto porcentaje de empresas reconoce la importancia de contar con un manual de gestión de riesgos, su implementación sigue siendo limitada, dejando a muchas de ellas expuestas a pérdidas y crisis futuras. La formalización de estrategias de mitigación de riesgos no solo fortalece la estabilidad operativa, sino que también mejora la eficiencia y el cumplimiento normativo, fomentando una cultura empresarial más resiliente.

En síntesis, los hallazgos de este estudio reflejan la necesidad de fortalecer la capacitación empresarial, mejorar el acceso a financiamiento adaptado a las PYMES y promover la adopción de estrategias de gestión del riesgo. Estas acciones permitirán consolidar la reactivación económica en la Región Brunca y sentar las bases para un crecimiento sostenible en el sector comercial.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Arguedas, I., Calderón, J., Céspedes, E., Chacón, M., López, K., Medaglia, C.

y Vargas, F. (2014). Estadísticas de comercio exterior de Costa Rica 2013.

[https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Materiales/anuario-estadistico-20132019-12-27\\_19-47-37.pdf](https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Materiales/anuario-estadistico-20132019-12-27_19-47-37.pdf)

Banco Central de Costa Rica. (2022). *Banco Central destaca el mejor desempeño económico en el bienio 2022-2023* [Comunicado de prensa]. [Banco Central destaca el mejor desempeño económico en el bienio 2022-2023](#)

Banco Central de Costa Rica. (2023). *Informe de Política Monetaria*. <https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPoliticaMonetariaInflacin/IPM-octubre-2023-informe.pdf>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *La transformación digital post-COVID-19 en América Latina y el Caribe*. <https://www.iadb.org/es/publicaciones>

Baregheh, A., Rowley, J. y Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation [Hacia una definición multidisciplinaria de la innovación]. *Management Decision*, 47(8), 1323–1339. <https://doi.org/10.1108/00251740910984578>

Barthey, S. (1985). *Principios De Percepción*. México DF: Trillas.

Bravo, O. (2021). *94% de las empresas impactadas por efectos del COVID-19*. <https://inec.cr/noticias/94-las-empresas-impactadas-efectos-del-covid-19>

Calarco, M., Fox, V. y Galván, E. (2005). *Introducción a la catalogación de documentos*. Buenos Aires, Argentina: Alfagrama.

- Calvo Bodán, R. (2021, 20 de mayo). Evolución económica actual de Costa Rica al I trimestre 2021. *Hoy en el TEC*. <https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec/2021/05/20/evolucion-economica-actual-costa-rica-i-trimestre-2021>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de empresas: Enfoque por competencias*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Cohen, E. y Franco, R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. Siglo XXI Editores.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2000). *La brecha de la equidad: Una segunda evaluación*. CEPAL.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/3246-la-brecha-la-equidad-segunda-evaluacion>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). *Cómo mejorar la competitividad de las pymes en la Unión Europea y América Latina y el Caribe*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3094/1/S2013021\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3094/1/S2013021_es.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020, 2 de julio). *Impactos de la pandemia en los sectores productivos más afectados abarcarán a un tercio del empleo y un cuarto del PIB de la región* [Comunicado de prensa].  
<https://www.cepal.org/es/comunicados/impactos-la-pandemia-sectores-productivos-mas-afectados-abarcaran-un-tercio-empleo-un>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Financiamiento de la banca de desarrollo en el marco de la crisis del COVID-19 en América Latina y el Caribe*. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47531/1/S2100767\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47531/1/S2100767_es.pdf)
- David, F. R. y David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* [Administración estratégica: Un enfoque de ventaja competitiva,

- conceptos y casos] (16th ed.). Pearson Education. <https://cmls.org.uk/online/wp-content/uploads/2019/07/Strategic-Management-A-Competitive-Advantage-Approach.pdf>
- Grynspar Mayufis, R., Rogel Cruz, I., Méndez Fernández, I., Martínez Ramos, G., Pintos Santiago, J., Ortega Pérez, E. y Durán Salvatierra, S. (2021, junio). I Encuentro virtual latinoamericano: Reactivación de la MIPYME en el contexto del COVID-19. *Cuadernos Centroamericanos del ICAP*, (33). <https://icap.ac.cr/wp-content/uploads/2021/06/Cuaderno-Centroamericano-33-FINAL-01062021.pdf>
- Guelmes, E. y Nieto, L. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Universidad y Sociedad*, 7(2), 23–29. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/281>
- Heredia, A. y Dini, M. (2021). *Análisis de las políticas de apoyo a las PYMES para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46743/1/S2100104\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46743/1/S2100104_es.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Instituto Costarricense de Turismo (ICT). (2022). *Anuario estadístico de turismo 2022*. <https://www.ict.go.cr/en/documents/estad%C3%ADsticas/informes-estad%C3%ADsticos/anuarios/2005-2015/2269-2022-4/file.html>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). *Encuesta nacional de microempresas de los hogares 2022*. [https://admin.inec.cr/sites/default/files/2023-02/reenameh2022\\_2\\_0.pdf](https://admin.inec.cr/sites/default/files/2023-02/reenameh2022_2_0.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *COVID-19 impactó al 90,3 % de las empresas*. <https://inec.cr/noticias/covid-19-impacto-al-903-las-empresas>

Jiménez, M. P. E. B. (2014). *Diccionario de administración y finanzas*. Palibrio.

<https://books.google.com.ec/books?id=jokFBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Kotler, P. y Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

[https://www.academia.edu/43892309/Direccion\\_en\\_Marketing\\_Kotler\\_y\\_Keller\\_1](https://www.academia.edu/43892309/Direccion_en_Marketing_Kotler_y_Keller_1)

Lakner, C., Yonzan, N., Mahler, D., Castaneda, R., Wu, H. y Fleury, M. (2020, 7 de octubre).

Últimas estimaciones del impacto de la COVID-19 en la pobreza mundial: El efecto de los nuevos datos. *Banco Mundial Blogs*. <https://blogs.worldbank.org/es/opendata/ultimas-estimaciones-del-impacto-del-coronavirus-en-la-pobreza-mundial>

León, J. (2000). El empleo y el análisis del empleo: Una propuesta desde la teoría de la movilización laboral. *Política y Sociedad*, 34, 113–129.

<https://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/view/POSO0000230113A/24557>

León, V., Rincón, E. y Duque, L. (2020). Revisión y análisis de las pandemias más devastadoras de la humanidad: De la antigüedad hasta la actualidad. *Nure Investigación*.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7616821.pdf>

Martínez, V. (2019, 30 de octubre). ¿Qué es el riesgo operativo? *Auditool.org*.

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/3101-que-es-el-riesgo-operativo>

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC). (2020, mayo). Impacto de la pandemia por COVID-19 en las PYME costarricenses. *Observatorio de MiPYMES*.  
<http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2020/pyme/covid19.pdf>
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2023). Programas de apoyo a PYMES.  
<https://www.meic.go.cr/>
- Ministerio de Hacienda. (2023). Programas de apoyo económico para la reactivación post-COVID en Costa Rica. <https://www.hacienda.go.cr>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). (2025). Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano. *Brete*.  
<https://www.mtss.go.cr/elministerio/biblioteca/documentos/ENETH-CR.pdf>
- Miranda, U. y Acosta, Z. (2008). *Fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa*. Biblioteca Virtual en Salud.  
<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>
- Mora, P. (2022). *IICE-UCR: La economía costarricense continúa con muestras de recuperación en el segundo trimestre del 2022*. Universidad de Costa Rica.  
<https://www.ucr.ac.cr/noticias/2022/05/24/iice-ucr-la-economia-costarricense-continua-con-muestras-de-recuperacion-en-el-segundo-trimestre-del-2022.html>
- Municipalidad de Corredores. (2017). *Aspectos generales: Breve reseña histórica*.  
<http://www.municorredores.go.cr/index.php/secc-ciudadana/resena-historica>
- Municipalidad de Golfito. (2021). *Historia*. <https://munidegolfito.go.cr/index.php/mi-canton/historia>

Municipalidad de Osa (2021). *Turismo rural comunitario Osa*.

<https://www.gobiernolocalosa.go.cr/turismo/listado.php>

Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. LUMEN.

<https://lumen.uv.mx/resources/files/documents/2024/2/1/9868/4c5004ac-944c-4e29-a170-b6d4b10907cd.pdf>

Oficina Económica y Comercial de España en Panamá. (2021). *Informe económico y comercial*.

[https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/ministerio-exterior/america-central-caribe/ofecom-informeeconcomercial\\_may2021\\_tcm30-542367.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/ministerio-exterior/america-central-caribe/ofecom-informeeconcomercial_may2021_tcm30-542367.pdf)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2006). Manual de Oslo:

Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (3.<sup>a</sup> ed.).

[https://www.oecd.org/es/publications/manual-de-oslo\\_9789264065659-es.html](https://www.oecd.org/es/publications/manual-de-oslo_9789264065659-es.html)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Estudios económicos de*

*la OCDE: Costa Rica 2023*. OECD Publishing.

[https://www.oecd.org/es/publications/estudios-economicos-de-la-ocde-costa-rica-2023\\_09d84187-es.html](https://www.oecd.org/es/publications/estudios-economicos-de-la-ocde-costa-rica-2023_09d84187-es.html)

Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones en J. Vergara (Ed.), *La Ventaja*

*Competitiva de las Naciones (1990)*. Plaza & Janés Editores.

[https://www.academia.edu/36052850/La\\_ventaja\\_competitiva\\_de\\_las\\_Naciones](https://www.academia.edu/36052850/La_ventaja_competitiva_de_las_Naciones)

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia. *Harvard*

*Business Review América Latina*, 86(1), 2–15. [https://utecno.wordpress.com/wp-](https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf)

[content/uploads/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf)

Presidencia de la República de Costa Rica. (2020). *Presidente firma ley que reduce pago del marchamo 2021*. Costa Rica Gobierno del Bicentenario.

<https://presidencia.gobiernocarlosalvarado.cr/comunicados/2020/10/presidente-firma-ley-que-reduce-pago-del-marchamo-2021/>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2021). *Por qué las instituciones financieras internacionales son importantes para la COVID-19*.

<https://www.undp.org/es/blog/por-que-las-instituciones-financieras-internacionales-son-importantes-para-la-covid-19>

Real Academia Española. (2021). Acción. Diccionario de la lengua española.

<https://dle.rae.es/acci%C3%B3n>

Real Academia Española. (2021). Desarrollo. Diccionario de la lengua española.

<https://dle.rae.es/desarrollo?m=form>

Real Academia Española. (2021). Percepción. Diccionario de la lengua española.

<https://dle.rae.es/percepci%C3%B3n?m=form>

Real Academia Española. (2021). Población. Diccionario de la lengua española.

<https://dle.rae.es/poblaci%C3%B3n>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

Rodríguez, J. (2019, 6 de diciembre). *Reactivación y crecimiento*. El Financiero.

<https://www.elfinancierocr.com/opinion/reactivacion-y-crecimiento/7NYAPPRDH5CARBMSQVNL426NGM/story/>

Sabino, C. (1991). *Diccionario de economía y finanzas*. Editorial Panapo.

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2010). *Ley N.º 8821: Regulación de licencias y patentes de Pérez Zeledón*.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=68405&nValor3=93486&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=68405&nValor3=93486&strTipM=TC)

Thompson, V. (1965). Bureaucracy and innovation [Burocracia e innovación]. *Administrative Science Quarterly*, 10(1), 1–20. <https://doi.org/10.2307/2391646>

Torrecilla, J. (2006). *La entrevista*. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

[http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86\\_entrevistapdfcopy.pdf](http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf)

Torres, M., Salazar, F. y Paz, K. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación*.

Universidad Rafael Landívar. [https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL\\_03\\_BAS01.pdf](https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf)

Vera, J. (2005). La imposibilidad de separar lo observado de lo interpretado: La falsedad del empirismo y del interpretativismo como métodos distintos. *Episteme Revista Académica Electrónica*, 2(6).

[https://www.researchgate.net/publication/334523482\\_La\\_imposibilidad\\_de\\_separar\\_lo\\_observado\\_de\\_lo\\_interpretado\\_la\\_falsedad\\_del\\_empirismo\\_y\\_del\\_interpretativismo\\_como\\_metodos\\_distintos](https://www.researchgate.net/publication/334523482_La_imposibilidad_de_separar_lo_observado_de_lo_interpretado_la_falsedad_del_empirismo_y_del_interpretativismo_como_metodos_distintos)

## ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario reactivación económica post-pandemia.

# Formulario de Reactivación Económica Post Pandemia.

Buenas, como parte de nuestro trabajo final de graduación para realizar la tesis de Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión Financiera de la Universidad Nacional, le solicitamos muy amablemente su ayuda para contestar el siguiente formulario, aclarando que la información recolectada es únicamente para fines académicos y donde no se le solicitará ninguna información personal. EN CASO DE REALIZAR ESTE FORMULARIO DESDE UN TELEFONO CELULAR, FAVOR COLOCAR EL DISPOSITIVO EN POSICIÓN HORIZONTAL PARA QUE PUEDA VER BIEN LAS DISTINTAS PREGUNTAS Y RESPUESTAS. (La encuesta tiene una duración aproximada de menos de 10 minutos)

¿En cuál cantón de la Región Brunca se ubica la empresa? \*

- Corredores
- Golfito
- Buenos Aires
- Coto Brus
- Osa
- Puerto Jiménez

¿Cuántos años de operación tiene la empresa? \*

- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a 8 años
- Más de 8 años

¿A qué tipo de negocio del sector comercio se dedica su empresa? \*

- Tienda de ropa y accesorios
- Supermercado o tienda de abarrotes
- Tienda de electrodomésticos o electrónica
- Ferretería
- Librería o papelería
- Tienda de artículos deportivos
- Otros

¿Con cuántos trabajadores cuenta su empresa? \*

- De 1 a 5 trabajadores
- De 6 a 30 trabajadores
- De 31 a 100 trabajadores
- Más de 100 trabajadores

¿Con qué frecuencia se gestionan capacitaciones dirigidas a los colaboradores? \*

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Nunca

¿La empresa cuenta con políticas o procedimientos internos? \*

- Si
- No

En una escala del 1 al 5, donde 1 representa "no implementada" y 5 "muy implementada", De las siguientes políticas y/o procedimientos seleccione ¿cuál fue el grado de implementación de cada una en su negocio? \*

	No implementada	Poco implementada	Neutral	Implementada	Muy Implementada
Políticas de precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de Crédito y Cobro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de descuento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de compras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de Recurso Humano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de Marketing y publicidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Tiene conocimiento sobre políticas públicas relacionadas con la reactivación económica? \*

- Si
- No

En una escala del 1 al 5, donde 1 representa "nada" y 4 "mucho", De las siguientes \* políticas y/o procedimientos seleccione el grado de impacto que tuvo cada una de ellas en su negocio.

	Nada	Poco	Neutral	Suficiente	Mucho
Flexibilización de Pagos crediticios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad en pagos Fiscales ante Hacienda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programas de Capacitaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilización de requisitos y plazos para trámites y permisos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programas de Financiamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad en temas Laborales (Cargas Sociales)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Utilizó su empresa alguna estrategia, plan o acción para reactivar su economía? \*

- Si
- No



Seleccione el grado de satisfacción que obtuvo de las estrategias que implementó, donde 1 representa muy insatisfecho y 5 muy satisfecho. \*

1      2      3      4      5

Muy insatisfecho                        Muy satisfecho

De las siguientes acciones que se mencionan a continuación realizadas por la institucionalidad pública para contribuir con el proceso de reactivación económica indique el grado de acuerdo o en desacuerdo que está con cada una de estas afirmaciones. \*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Reducción temporal en el pago del IVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disminución en las tasas de interés para préstamos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento del plazo para realizar pagos de préstamos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brindar una opción de moratoria de 3 meses para el monto total de la deuda o únicamente sobre los intereses de esta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumentos en el periodo para cancelar el impuesto de renta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brindar la opción del pago diferido para las cargas sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor Indicar el grado de satisfacción que tiene con la funcionalidad y desempeño de las siguientes instituciones y su ayuda para impulsar reactivación económica post-covid. \*

	Insatisfecho	Poco satisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy satisfecho
Municipalidad Cantonal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CCSS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bancos Estatales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
INDER	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ministerio de Hacienda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MEIC	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MAG	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CNP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
MTSS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Tiene conocimiento de lo que es un manual para el sistema de riesgo operacional? \*

- Si
- No

¿Su empresa cuenta con un manual formal para el sistema de gestión del riesgo operacional? \*

- Si
- No

¿Se encuentran documentadas las políticas y procedimientos relacionados con la gestión del riesgo operacional en su empresa? \*

- Si
- No

¿Su negocio cuenta con un proceso formal para identificar y evaluar los riesgos operacionales? \*

- Si
- No

Seleccione los beneficios que usted cree que podría obtener su empresa al implementar un manual formal para el sistema de gestión del riesgo operacional \*

- Mayor protección frente a incidentes operacionales
- Mayor Estandarización de los procesos
- Mayor eficiencia
- Mejora en el Cumplimiento normativo
- Mayor transparencia
- Mayor capacitación y desarrollo del personal
- Mejora en la toma de decisiones