

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**SEDE REGIÓN BRUNCA**  
**ÁREA DESARROLLO SOCIAL**

**Competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios a nivel  
micro, en el cantón de Pérez Zeledón**

**Informe del seminario de graduación para optar por el grado académico de Licenciatura  
en Administración con énfasis en Gestión Financiera**

**María de los Ángeles Cordero Soto**

**Alejandra María Guzmán Cerdas**

**Angélica María Pérez Delgado**

**Pamela de los Ángeles Torres Romero**

**Campus Pérez Zeledón, 2016**

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**SEDE REGIÓN BRUNCA**

**ÁREA DESARROLLO SOCIAL**

**Informe del seminario de graduación para optar por el grado académico de Licenciatura  
en Administración con énfasis en Gestión Financiera**

**Tema:**

**Competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios a nivel  
micro, en el cantón de Pérez Zeledón**

**María de los Ángeles Cordero Soto**

**Alejandra María Guzmán Cerdas**

**Angélica María Pérez Delgado**

**Pamela de los Ángeles Torres Romero**

**Director del trabajo final de graduación**

**Msc. Geovanny Abarca Jiménez**

## Campus Pérez Zeledón, 2016

### Dedicatoria

Se lo dedico a Dios, ese maravillo ser supremo que me ha permitido llegar hasta donde estoy, es quien me ha dado la fuerza para seguir adelante, **sin él nada soy. ¡A él sea toda la honra y gloria!**

A mi mamá, Jeannette Soto, de ella será todo lo que logre en esta vida, porque ha sido quien me ha dado todo, realizando un enorme sacrificio diario.

A mis hermanas, Tere y Rebe, sé que siempre que las necesito ahí están para mí. ¡Las amo!

A mis sobrinos, Gerald, Kendal, Geiry y Matías, deseo ser un buen ejemplo para ellos, y un apoyo incondicional.

María de los Ángeles Cordero Soto

A Dios y a la Virgen de los Ángeles, por permitirme concluir una de mis metas más soñadas, mi Licenciatura, por darme las fuerzas necesarias para nunca desistir y por regalarme a una madre maravillosa, que, con el apoyo incondicional de ella y su total entrega, sus hijas hoy por hoy, son Licenciadas. ¡Esta dedicatoria es tuya, madre y de Dios!

A mi mejor amiga, mi hermana, por ser mi ejemplo a seguir y demostrarme que pese a todos los obstáculos que la vida presente, siempre hay que mantener la frente en alto y luchar por nuestros sueños más anhelados. ¡Siempre hacia adelante mi Nana!

A mi novio, mi compañero de clases, mi mejor amigo, por ser siempre esa persona que necesito cerca, mi motivación y de quien recibo los mejores consejos en el momento justo, desde el primer día de universidad hasta la fecha. ¡Mi valiente!

A mis dos ángeles, por cuidarme desde el cielo.

Alejandra Guzmán Cerdas

Este grandísimo logro se lo dedico Dios y a la Virgen de los Ángeles, por su infinita misericordia conmigo, porque en todo momento me han guiado y me han llenado de tanta fe y perseverancia.

A mi motor de vida, mi familia, quienes han luchado con muchísimo esfuerzo conmigo desde el primer momento, quienes con tanto amor han hecho grandes sacrificios para darme la oportunidad de estudiar, han sido la más grande motivación de mi vida, su profundo amor y dedicación para lograr las metas y tener un mejor futuro han sido mi más grande legado, gracias por tanto apoyo y comprensión. Es nuestro gran triunfo. ¡Los amo profundamente!

A mi viejita hermosa, Mamá Nora, quién partió al cielo hace poco, la que pedía que no abandonara mis sueños, quién estaba sumamente orgullosa de sus nietos y soñaba con vernos triunfar, a ti viejita de mi alma, éste logro también es tuyo, yo también estoy orgullosa de haber compartido mi vida con una abuela como tú, te extraño y te amo todos los días.

Indudablemente también se lo dedico a una personita maravillosa que se marchó de éste mundo, fuiste un excelente guía en mi carrera, muchas veces mi sostén cuando creí que no podía más, mi consejero y un excelente amigo que ahora eres un Ángel que tengo en el cielo, Richard Vargas Weber, jamás voy a olvidar toda la ayuda brindada tanto en la carrera como en la vida en general, siempre me ayudaste a progresar tanto profesional como personalmente, lo extraño y sé que jamás me has abandonado. Un enorme abrazo hasta el cielo, lo logramos Repo.

Angélica Pérez Delgado

Dedico este seminario, primero que nada, a Dios y la Virgen de los Ángeles, por siempre estar a mi lado. A mi familia, papi y mami, a quienes amo y estoy profundamente agradecida por su amor, comprensión, apoyo y sus enseñanzas, que me han permitido tener un crecimiento tanto personal como profesional, sin dejar de lado mi fe en Dios, que ha sido y será la base en cada paso. A mis hermanos, que siempre están ahí para brindarme su apoyo, los quiero.

Pamela Torres Romero.

## **Agradecimientos**

Le agradezco a Dios por el don de la vida, por bendecirme de la manera que lo hace día con día, y por darme la dicha de tener la madre que tengo, y mi hermosa familia.

Mami, a ti; no tengo palabras para agradecer lo que has hecho por mí, sin tu apoyo, tu ánimo y tus “jaladas de oreja” no hubiese llegado hasta donde estoy, muchas gracias. ¡Te amo!

A Tere y Rebe, gracias por estar ahí, y por todas las veces que me ayudaron con mis trabajos de la escuela, la etapa básica para llegar hasta donde estoy hoy.

A mis compañeros de universidad, que han sido parte de esta etapa tan hermosa, y han participado en muchas enseñanzas obtenidas, pero en especial a ustedes Ale, Ange y Pame, por este excelente equipo de trabajo que hemos formado, y con el apoyo y esfuerzo de las cuatro hemos logrado concluir.

María de los Ángeles Cordero Soto

Agradezco a Dios por el don de la vida, por darme la oportunidad de estudiar, por hacerme una persona de bien, sin Él no soy nada y a la Virgen de los Ángeles por los favores concebidos.

A mi madre Guiselle Cerdas Quesada, por toda su paciencia y entrega, su gran esfuerzo y amor sin límites, por sacar adelante a sus hijas y nunca darse por vencida, de todo corazón gracias mami. Mi agradecimiento por el apoyo, el ejemplo, dedicación y paciencia, que siempre he recibido de mi hermana Johanna Guzmán Cerdas. Gracias Nana por siempre estar para mí.

Gracias a Edward Delgado Delgado, por toda la ayuda en estos seis años y seis meses como compañero de Universidad, muchas anécdotas entre risas y lágrimas, que nos hicieron crecer como personas, esto nos deja la UNA. Gracias mi amor.

A mis compañeras del seminario, María, Angélica y Pamela, por toda su dedicación y entrega hacia este trabajo, miles de éxitos para ustedes, de corazón gracias.

A la Universidad Nacional y todos los profesores que conocí en este proceso de formación por abrirme las puertas y crecer como profesional, por dejarme ser una estudiante con sello UNA.

Alejandra Guzmán Cerdas

Primeramente, darle gracias a Dios por darme la vida y tenerme el día de hoy luchando por mis sueños, por tantas maravillas y más aún por llenarme de sabiduría durante todo el proceso de la carrera por tantas bendiciones en el camino y a la Virgencita de los Ángeles que con su infinito amor intercede por mí.

A mis padres, Rodrigo Pérez Rojas y Yorleni Delgado Rojas, por inculcar en mí ese espíritu de lucha por conseguir un mejor futuro, por todos sus sacrificios para que el día de hoy tenga estudio y sea una mejor persona, por levantarme el ánimo y ser mi motivo para progresar en la vida.

A mis hermanos, Hellen y Rodrigo, por el apoyo indispensable de una u otra manera. A mis compañeras de tesis, María, Alejandra y Pamela por darme apoyo, por luchar conmigo y por ser tan excelentes amigas y colegas.

A la Universidad Nacional y a todos los profesores que conocí durante el largo camino, que con tanto esmero y paciencia nos guiaron el proceso para lograr desarrollarnos como grandes y exitosos profesionales.

Angélica Pérez Delgado

Agradezco primeramente a Dios por el don de la vida, por su gran misericordia y amor, que me han llenado de mucha fortaleza y perseverancia en cada momento de mi vida. *“Jesús, en ti confío”*. Y a la Virgen de los Ángeles, esa madre incondicional que intercede por cada uno de sus hijos y está siempre atenta a nuestras oraciones.

A mis padres, William Torres y Shirley Romero, que sin lugar a duda han sido los mejores, a Dios gracias por ellos. Les agradezco el siempre estar a mi lado, acompañándome en cada etapa de mi vida, por la oportunidad de estudiar y darme el apoyo constante en cada momento difícil y enseñarme la importancia de la confianza en Dios y la Virgencita. A mis hermanos, Erick y Yailyn, que de una u otra forma me han brindado su cariño y a los cuales quiero mucho.

Además, siento un profundo agradecimiento por mis compañeras de seminario, María, Alejandra y Angélica, que formamos un gran equipo a lo largo del desarrollo de la investigación. A la Universidad Nacional de Costa Rica y profesores que nos han acompañado a lo largo de la carrera y gracias a los cuales hoy podemos desarrollarnos como profesionales.

Pamela Torres Romero.

## Índice de Contenidos

Capítulo I .....	1
Aspectos Metodológicos .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Descripción del problema.....	2
1.1.2 Interrogantes de la investigación.....	9
1.1.2.1 Interrogante General.....	9
1.1.2.2 Interrogantes Específicas. ....	9
1.1.3 Justificación de la investigación.....	10
1.1.4 Delimitación temporal y espacial. ....	12
1.1.4.1. Delimitación Temporal. ....	12
1.2 Objetivos de la investigación .....	12
1.2.1 Objetivos generales. ....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 Modelo de análisis .....	13
1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables. ....	13
1.3.1.1 Planeación estratégica. ....	14
1.3.1.2 Comercialización.....	14
1.3.1.3 Contabilidad y finanzas.....	14
1.3.1.4 Recursos Humanos.....	15
1.3.1.5 Gestión ambiental.....	15
1.3.1.6 Sistemas de información. ....	16
1.3.2 Relaciones e interrelaciones .....	16
1.4 Estrategia de investigación aplicada .....	20
1.4.1 Tipo de investigación. ....	20
1.4.2 Fuentes de información. ....	21

1.4.2.1 Primarias. ....	21
1.4.2.2 Secundarias. ....	21
1.4.3 Población y muestra. ....	21
1.4.4 Recopilación de la información.....	22
1.4.4.1 Métodos, técnicas e instrumentos utilizados. ....	22
<i>1.4.4.1.1 Metodología.</i> ....	22
<i>1.4.4.1.2 Técnica e instrumento.</i> ....	22
1.4.5 Análisis e interpretación de la información.....	23
1.4.5.1 Alcances y limitaciones.....	23
1.4.5.1.1 Alcances ..... 24	
1.4.5.1. 2 Limitaciones.....	24
Capítulo II.....	26
Marco de Referencia.....	26
2.1 Marco Espacial.....	27
2.1.1 Aspectos Geográficos.....	27
2.1.2 Aspectos Demográficos.....	28
2.1.3 Aspectos Económicos.....	29
2.1.4 Aspectos Sociales.....	31
2.1.5 Parque empresarial. ....	34
2.2 Aspectos legales que afectan la investigación.....	35
2.2.1 Ley N°8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas.....	35
2.2.2. Ley N° 9274, Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD). ....	37
2.2.3. Reglamento N° 33452, del Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior.....	39
2.2.4. Reglamento para la Obtención, Uso y Aplicación del Sello PYME. ....	40
Capítulo III.....	42
Marco Teórico.....	42

3.1 Modelo económico.....	43
3.1.1 Modelos de desarrollo económico.....	43
3.2 Competitividad empresarial .....	45
3.2.1 Elementos que influyen en la Competitividad.....	47
3.2.1.1. Diferenciación y valor agregado. ....	47
3.2.1.2 Recurso humano.....	48
3.2.2 Objetivo o importancia de la competitividad. ....	49
3.3 Apertura comercial y competitividad.....	49
3.4 Entorno empresarial .....	52
3.4.1 Microentorno. ....	54
3.4.2 Macroentorno. ....	55
3.5 Modelo de competitividad .....	56
3.5.1 Competitividad sistémica. ....	56
3.5.1.1 El nivel macro de la competitividad.....	57
3.5.1.2 El nivel micro de la competitividad. ....	58
3.5.2 Modelo de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).....	59
3.5.2.1 Variables del modelo de competitividad del BID. ....	60
3.5.2.1.1 <i>Planeación estratégica</i> . ....	60
3.5.2.1.2 <i>Producción y compras</i> .....	61
3.5.2.1.3 <i>Aseguramiento de la calidad</i> . ....	62
3.5.2.1.4 <i>Comercialización</i> . ....	62
3.5.2.1.5 <i>Contabilidad y finanzas</i> . ....	63
3.5.2.1.6 <i>Recursos Humanos</i> . ....	63
3.5.2.1.7 <i>Gestión ambiental</i> . ....	64
3.5.2.1.8 <i>Sistemas de información</i> . ....	64
3.6 Caracterización de las MIPYMES en Costa Rica .....	65

3.6.1 Concepto.....	65
Capitulo IV.....	68
Análisis e Interpretación de la Información.....	68
4.1 Aspectos Generales.....	69
4.1.1 Tiempo de Operar la empresa.....	69
4.1.2 Sexo del propietario.....	70
4.1.3 Preparación Académica del propietario.....	70
4.1.4 Inscripción Tributaria de las empresas.....	71
4.1.5 Tipo de empresa.....	72
4.2 La Planificación Estratégica en las MIPYMES del sector servicios.....	73
4.2.1 Planeamiento Estratégico.....	73
4.2.1.1 Proceso.....	73
4.2.1.2 Implementación.....	74
4.2.1.3 Resumen Variable Planeamiento Estratégico.....	75
4.3 La comercialización en las MIPYMES del sector servicio.....	77
4.3.1 Mercado Nacional.....	77
4.3.1.1 Mercadeo y Ventas.....	78
4.3.1.2 Servicios.....	79
4.3.1.3 Distribución.....	80
4.3.1.4 Resumen variable Mercado Nacional.....	81
4.4 La Contabilidad y Finanzas que utiliza la MIPYME en su gestión administrativa del sector servicio.....	83
4.4.1 Contabilidad y Finanzas.....	83
4.4.1.1 Monitoreo de costos y contabilidad.....	83
4.4.1.2 Administración Financiera.....	84
4.4.1.3 Normas legales y tributarias.....	85

4.4.1.4	Resumen de la variable contabilidad y finanzas. ....	86
4.5	El Recurso Humano de las MIPYMES del sector servicio .....	89
4.5.1	Talento Humano. ....	89
4.5.1.1	Aspectos Generales. ....	89
4.5.1.2	Capacitación y Promoción del personal. ....	90
4.5.1.3	Cultura Organizacional. ....	91
4.5.1.4	Salud y Seguridad Industrial. ....	92
4.5.1.5	Resumen de la variable Talento Humano. ....	93
4.6	Los sistemas de información utilizados por las MIPYMES del sector servicio .....	95
4.6.1	Sistemas de Información. ....	95
4.6.1.1	Planeación. ....	95
4.6.1.2	Entradas. ....	96
4.6.1.3	Procesos. ....	97
4.6.1.4	Salidas. ....	98
4.6.1.5	Resumen de la variable Sistemas de Información. ....	98
4.7	La Gestión Ambiental en las MIPYMES del sector servicio .....	101
4.7.1	Gestión Ambiental. ....	101
4.7.1.1	Políticas. ....	101
4.7.1.2	Estrategias para promover al medio ambiente. ....	102
4.7.1.3	Concientización y Capacitación. ....	103
4.7.1.4	Administración del desperdicio. ....	103
4.7.1.5	Resumen de la variable Gestión Ambiental. ....	104
4.8	Competitividad global de la micro, pequeña y mediana empresa del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón. ....	106
	Capítulo V .....	109
	Conclusiones y Recomendaciones .....	109

5.1 Conclusiones. (Basada en objetivos generales y específicos).....	110
5.1 Recomendaciones y/o propuesta. ....	111
Referencias.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Bibliografía .....	114
Anexos .....	126

## Índice de Tablas

Tabla 1 Relaciones de los objetivos específicos con sus respectivas variables, indicadores e instrumentos.....	17
Tabla 2 Distribución de la población por distrito, según sexo, Cantón Pérez Zeledón, 2016 ...	28
Tabla 3 Distribución de la población en diferentes ocupaciones o áreas laborales según sexo, Cantón de Pérez Zeledón, 2016.....	30
Tabla 4 Ítems evaluados en el indicador proceso.....	73
Tabla 5 Ítems evaluados en el indicador implementación.....	74
Tabla 6 Nivel de competitividad de la variable planeamiento estratégico en relación con el tamaño de la empresa.....	76
Tabla 7 Ítems evaluados en el indicador mercadeo y ventas.....	77
Tabla 8 Ítems evaluados en el indicador servicios.....	79
Tabla 9 Ítems evaluados en el indicador distribución.....	79
Tabla 10 Nivel de competitividad de la variable mercado nacional en relación con el tamaño de la empresa.....	82
Tabla 11 Ítems evaluados en el indicador monitoreo de costos y contabilidad.....	83
Tabla 12 Ítems evaluados en el indicador administración financiera.....	84
Tabla 13 Ítems evaluados en el indicador normas legales y tributarias.....	85
Tabla 14 Nivel de competitividad de la variable contabilidad y finanzas en relación con el tamaño de la empresa.....	88
Tabla 15 Ítems evaluados en el indicador aspectos generales.....	89
Tabla 16 Ítems evaluados en el indicador capacitación y promoción del personal.....	89
Tabla 17 Ítems evaluados en el indicador cultura organizacional.....	90
Tabla 18 Ítems evaluados en el indicador salud y seguridad Industrial.....	91
Tabla 19 Nivel de competitividad de la variable de talento humano en relación con el tamaño de la empresa.....	94
Tabla 20 Ítems evaluados en el indicador planeación.....	95
Tabla 21 Ítems evaluados en el indicador entradas.....	96
Tabla 22 Ítems evaluados en el indicador procesos.....	97

Tabla 23 Ítems evaluados en el indicador salidas.....	97
Tabla 24 Nivel de competitividad de la variable Sistemas de Información en relación con el tamaño de la empresa.....	100
Tabla 25 Ítems evaluados en el indicador políticas.....	101
Tabla 26 Ítems evaluados en el indicador estrategias para promover al medio ambiente.....	101
Tabla 27 Ítems evaluados en el indicador concientización y capacitación.....	102
Tabla 28 Ítems evaluados en el indicador administración del desperdicio.....	103
Tabla 29 Nivel de competitividad de la variable gestión ambiental en relación con el tamaño de la empresa.....	105
Tabla 30 Nivel de competitividad de la variable global en relación con el tamaño de la empresa.....	107

## Índice de figuras

- Figura 1. Mapa del cantón de Pérez Zeledón con sus 11 distritos, aclarando que para inicios del año 2016 ya se agrega un nuevo distrito llamado la Amistad, el cual en el mapa no se encuentra reflejado.....27
- Figura 2. Tiempo de operar que poseen las MIPYMES en estudio. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....68
- Figura 3. Genero del propietario o administrador de las MIPYMES en estudio. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017...69
- Figura 4. Nivel de escolaridad del propietario o administrador de las MIPYMES en estudio. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....70
- Figura 5. Conocimiento sobre cómo está inscrita la empresa o el microempresario de las MIPYMES en estudio ante tributación. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, Primer Semestre 2017.....71
- Figura 6. Clasificación de las MIPYMES en estudio según su tamaño. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....72
- Figura 7. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable de planeación estratégica. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017.....75
- Figura 8. Calificaciones de los indicadores de la variable Planeación Estratégica en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....75
- Figura 9. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable del Mercado Nacional. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....80
- Figura 10. Calificaciones de los indicadores de la variable mercado nacional en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....81
- Figura 11. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable

contabilidad y finanzas. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....	86
Figura 12. Calificaciones de los indicadores de la variable contabilidad y finanzas en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....	86
Figura 13. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable talento humano. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....	92
Figura 14. Calificaciones de los indicadores de la variable talento humano en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017.....	93
Figura 15. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable Sistema de Información. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017 .....	98
Figura 16. Calificaciones de los indicadores de la variable Sistemas de Información en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....	99
Figura 17. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable gestión ambiental. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017.....	103
Figura 18. Calificaciones de los indicadores de la variable gestión ambiental en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....	104
Figura 19. Nivel de competitividad global de las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.....	106

## Índice de anexos

Anexo 1 Herramienta utilizada para la medición de la competitividad de las empresas en estudio.....	145
Anexo 2 Lista de empresas a quienes se les realizó la entrevista para el presente estudio.....	162

## Índice de siglas

Dedicatoria .....	III
Agradecimiento .....	V
Indice de contenido .....	VIII
Indice de Tablas .....	XIV
Indice de Figuras .....	XVI
Indice de anexos .....	XIX
Indice de siglas .....	XX
Abreviaturas .....	XXI
Resumen ejecutivo .....	XXIII
Introduccion .....	XXV

## Abreviaturas

**BCCR:** Banco de Costa Rica

**BNCR:** Banco Nacional de Costa Rica

**BID:** Banco Interamericano de Desarrollo

**BPDC:** Banco Popular de Costa Rica

**CAATEC:** Comisión Asesora en Alta tecnología

**CCT:** Centro Científico Tropical

**CENECOOP:** Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa

**CIU:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas

**CONICIT:** Comisión Nacional de Incentivos para la Ciencia y la Tecnología

**DEE:** Directorio de Establecimiento y Empresas

**ECA:** Ente Costarricense de Acreditación

**FODEMIPYME:** Fondo Especial para el Desarrollo de las Micro, pequeñas y medianas empresas

**ICAP:** Instituto Centroamericano de Administración Pública

**INA:** Instituto Nacional de Aprendizaje

**INDER:** Instituto de Desarrollo Rural

**INFOCOOP:** Instituto de Fomento Cooperativo

**MEIC:** Ministerio de Economía, Industria y Comercio

**MINAE:** Ministerio Ambiente y Energía

**MIPYMES:** Micros, Pequeñas y Medianas Empresas

**OVE:** Oficina de Evaluación y Supervisión

**PROCOMER:** Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica

**PROPYMER:** Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana empresa

**PYMPA:** Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios

**RNIA:** Red Nacional de Incubadoras y Aceleradoras

**SBD:** Sistema de Banca para el Desarrollo

**SIEC:** Sistema de Información Costarricense

**TI:** Tecnologías de Información

**UNA:** Universidad Nacional de Costa Rica

**UNED:** Universidad Estatal a Distancia

## **Resumen ejecutivo.**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el grado de competitividad a nivel micro que poseen las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios en cantón de Pérez Zeledón, con base en el modelo de análisis del BID. Esta investigación se desarrolló durante cinco meses, los cuales van desde el mes de febrero hasta el mes de julio del año 2017.

Se enfoca en el cantón de Pérez Zeledón debido a que este se caracteriza por contar con gran cantidad de MIPYMES que son parte fundamental para el desarrollo de su economía, ya que genera alrededor del 31% del total de los puestos de trabajo, empleando a 6.924 personas diariamente (MEIC, 2012, p.6).

Por lo tanto, se realizó un estudio enfocado específicamente en el sector terciario, el cual da a conocer las condiciones en las cuales se desenvuelven dichas organizaciones, sus características principales, el nivel académico de sus dirigentes, empleos que generan, los accesos a crédito, y el apoyo institucional; así como una serie de factores que intervienen en una mejora constante de su competitividad, tales como la eficiencia de su planificación estratégica, sus sistemas de calidad, sus procesos de comercialización, sus herramientas de contabilidad y finanzas, su gestión de recursos humanos, sus sistemas de información y sus políticas de gestión ambiental.

Para el estudio, se estableció una muestra de 63 MIPYMES del sector servicios, las cuales fueron visitadas y entrevistadas, y se les aplicó el instrumento de recolección de información el cual se muestra en el anexo 1 de igual forma, en el anexo 2 se muestra la lista de empresas entrevistadas.

Además, esta investigación está basada en un enfoque cuantitativo, ya que se pretende recolectar datos reales con el fin de comprobar suposiciones a base de datos numéricos y estadísticos que proporcionen información cuantitativa, para formular esquemas que contribuyan a las teorías existentes, para ser analizadas y establecer conclusiones.

Se determinó que la mayoría de las empresas en estudio poseen más de cinco años de estar en funcionamiento, lo que quiere decir que ya se encuentran posicionadas, y deberían poseer el conocimiento necesario para desarrollar sus actividades con eficiencia. Por otro lado, la mayoría de ellas son administradas por hombres.

Un aspecto importante de señalar es que, la mayoría de los microempresarios entrevistados posee estudios universitarios completos, es decir, una amplia preparación académica. Esto se debe fundamentalmente a que, al ser de sector servicios, ellos se dedican a brindar servicios profesionales, y por ende este grado de preparación es indispensable.

De igual forma, se determina qué nivel de competitividad posee cada variable en estudio, así como qué indicadores influyen principalmente en dicha calificación. De esto se obtuvo que, las MYPIMES del sector servicios poseen en su mayoría un bajo nivel de competitividad; situación que afecta principalmente a las microempresas, mientras que, por el contrario; las medianas son las que presentan mejor competitividad, debido esencialmente a que cuentan con un mayor poder adquisitivo para acceder a herramientas administrativas que maximizan su eficiencia operacional.

## **Introducción**

La economía de un país está ligada sin lugar a duda al desarrollo de las empresas que se desenvuelven en un mercado constante de compra y venta local, exportaciones e importaciones. Por lo que es fundamental, iniciando por el gobierno de cada nación, contar y brindar las herramientas necesarias para que estas logren desarrollarse de una manera óptima. Esto involucra principalmente la propuesta de programas para la capacitación en áreas de infraestructura, recurso humano, sistemas contables, medio ambiente y aspectos legales, que den a conocer a las empresas las herramientas básicas que les permitan desenvolverse de la forma más oportuna en un mercado cada vez más exigente.

La competitividad es uno de los aspectos que rigen el éxito de las organizaciones actuales. El objetivo principal de la presente investigación es analizar el grado de competitividad a nivel micro, que poseen las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón, con el fin de conocer el comportamiento actual y en qué aspectos deben mejorar para permanecer en el mercado tanto nacional como internacional. Para ello se toman en cuenta datos históricos que caracterizan a las MIPYMES en Costa Rica, que son una guía para comparar su comportamiento a lo largo del tiempo.

Para lograr dicho objetivo, el presente estudio toma como base el modelo de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El cual consiste principalmente en diagnosticar la situación actual de las MIPYMES, conocer su nivel de competitividad e identificar en qué áreas presentan fortaleza y en cuáles debilidades, y así sugerir posibles modificaciones en la planeación estratégica y el desarrollo de sus procesos productivos que mejoren su participación en el mercado, en un entorno de cambio constante.

El modelo BID cuenta con ocho variables, pero para el desarrollo de este trabajo se tomarán en cuenta solo seis de ellas, las que se involucran con el sector servicios: Planificación estratégica, mercado nacional, contabilidad y finanzas, talento humano, sistemas de información y gestión ambiental. Cada una de las variables con un análisis

individual y global de los indicadores asignados, para medir el impacto que tienen en el nivel de competitividad del sector servicios de Pérez Zeledón, además de un análisis de la variable con respecto al tamaño de las empresas, micro, pequeña y mediana, lo cual dirige el estudio a un informe más específico para determinar qué sector se encuentra más débil y cuál sobresale más. Al terminar el análisis de los datos obtenidos en las encuestas realizadas a las empresas del sector servicios, se logra concluir cuáles son las fortalezas y debilidades de las MIPYMES de Pérez Zeledón, y a la vez dar las recomendaciones más idóneas para que estas puedan dirigir sus actividades productivas a un nivel más competitivo. El estudio se compone de cinco capítulos.

En el primer capítulo se describen los aspectos metodológicos, el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, modelo de análisis y estrategia de investigación. En el segundo capítulo se incluyen el marco de referencia, los aspectos geográficos, demográficos, económicos, sociales y el parque empresarial; así como los aspectos legales que afectan la investigación.

El tercer capítulo comprende el marco teórico, donde se describen el modelo económico, la competitividad empresarial, la apertura comercial y el modelo de competitividad, además de la caracterización de las MIPYMES en Costa Rica. Ya en el capítulo cuarto se realiza el análisis e interpretación de la información obtenida con base en el modelo del BID, el cual se basa en el análisis de las ocho variables y sus respectivos indicadores.

Por último, el quinto capítulo consiste en el aporte de las conclusiones y recomendaciones que se consideran por parte del grupo de trabajo para que la investigación cumpla con el objetivo en estudio.

## **Capítulo I**

### **Aspectos Metodológicos**

## **1.1. Planteamiento del problema**

### **1.1.1 Descripción del problema.**

En Costa Rica las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) se han posicionado como un sostén del desarrollo socioeconómico de la sociedad, debido a que son generadoras de fuentes de empleo, principalmente el sector industrial, el cual genera el 25% de los empleos nacionales (MEIC, 2016, p. 25).

El más reciente informe del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) sobre el estado de las MIPYMES señala que, para el último periodo, el 75% del parque empresarial del país estaba conformado por éstas. Además, si a este 75%, se le suma el porcentaje que corresponde a los pequeños y medianos productores agropecuarios (PYMPA), la representación del parque empresarial ascendería a un 94% (MEIC, 2016, p. 18).

Sin embargo, si se compara el porcentaje de empleos generados, el cual es un 25%, con la representación del parque empresarial, un 75%, la cantidad de empleos generada es baja, lo que quiere decir que el 6% de empresas grandes presentes en Costa Rica, generan más del 60% de los puestos de trabajo, situación que podría variar si las microempresas lograrán aumentar y mejorar su eficiencia productiva.

Sin embargo, si se expresa ese 25% en número de empleos reales, más de 178 mil personas obtienen su sustento diario gracias a ellas, lo cual deja en evidencia el impacto que las MIPYMES generan en el índice de empleo nacional. Si se desglosa este efecto según el sector económico, en “el año 2015, el sector servicios fue el que generó mayores empleos (...) con el 38%; seguido por el comercio con 33%, industria 23% y TI 6%” (MEIC, 2016, p. 25).

De igual forma, debido a la carencia de conocimientos administrativos, estas microempresas no poseen una estructura organizacional mediante la cual se establezcan las funciones, responsabilidades y deberes de cada miembro de la organización. En muchas ocasiones, el administrador de la empresa realiza un sin número de funciones, siendo

además el encargado de tomar todas las decisiones con relación a esta, sin conocer los requerimientos específicos que cada área posee (Palomo, 2005).

Es común que sea el dueño de la MIPYME quien ocupe la función de dirigente o administrador, ya que desea velar por que las actividades se realicen de la mejor manera posible. Muchos de estos microempresarios crean su empresa con el objetivo de generar un sustento para sus hogares, por lo cual se les dificulta delegar la responsabilidad del mando, por el temor de que la persona que los remplace dañe lo que tanto trabajo les ha costado.

Adicional a esto, debido a la falta de preparación técnica, los microempresarios toman sus decisiones de producción según lo que observan en el mercado, o imitan el comportamiento de su competencia, producen de la misma forma que ella, y en las mismas cantidades, sin considerar cuál es su capacidad productiva real, sin tener presente sus costos en el momento de determinar precios de venta, lo cual podría estar afectando severamente su desarrollo.

A pesar de todos estos inconvenientes, las MIPYMES cada vez se abren más paso en el mercado nacional. Para el año anterior, de las 38.501 empresas registradas en el Directorio de Establecimiento y Empresas (DEE) nacional, 29.068 correspondían a MIPYMES (MEIC, 2016, p.21). Cabe destacar que el DEE únicamente toma en cuenta las empresas formalmente establecidas, lo que quiere decir que el número real de microempresas operando a nivel nacional es mucho mayor, así lo señala el Observatorio PYMES (como se citó en UNED, 2010) el cual determinó que "el parque empresarial semiformal, (...) supera el 60% del parque empresarial dimensionado"(p. 12).

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) realizó una investigación con el propósito de determinar la informalidad y semiformalidad empresarial de Costa Rica. En este estudio definen las empresas informales como aquellas "que no existen en los registros públicos" (UNED, 2010, p.11). Sin embargo, no se logra determinar el nivel exacto de empresas informales, ya que el estudio realizado por el observatorio (como se citó en UNED, 2010) menciona que es poca la información con la que se cuenta sobre las empresas semi-informales y aun menor la de las informales: "Poco se sabe sobre las características particulares a ellas y mucho menos sobre las MIPYMES informales; pues (...), no aparece

en los registros públicos y por razones pragmáticas, no se pudo encuestar a empresarios de las MIPYMES informales”(p. 15).

De igual forma, a través de esta investigación lograron determinar que uno de los principales causantes de que las MIPYMES no busquen su formalización es el costo económico que dicho proceso lleva consigo, unido a esto, la falta de conocimiento sobre los trámites correspondientes les genera cierto grado de temor e inseguridad (UNED, 2010, p. 33) Más específicamente, la UNED (2010) determinó en su estudio que:

Las posibles causas de la informalidad se relacionan a una combinación de atributos ya identificados como lo son, el alto costo en tiempo y dinero de la formalización, el origen y la lógica de funcionamiento basada en la subsistencia, el entorno socio-económico caracterizado por mercados contraídos, por la precariedad y la pobreza, así como del poco o ningún apoyo inter-institucional que limita desde luego las posibilidades de crecimiento que permita despegarlas de la banda de la subsistencia (p. 49).

Referente a la clasificación de las MIPYMES registradas según su actividad económica, el MEIC (2016) señala que para el 2015 la mayoría de ellas se encontraba en el sector de servicios, con un 43%, seguida por el comercio con un 41%, la industria con un 11%, y las tecnologías de información (TI) abarcaban un 5% (p. 21).

Se conoce que uno de los principales obstáculos que enfrentan las MIPYMES es la carencia de capital propio. Esto es una limitación en el momento que requieren adquirir materia prima, lo que las obliga a recurrir a mercados más baratos y genera una disminución en la calidad de esta, ocasionando la posibilidad de perder su posicionamiento ante la competencia por la calidad del producto final.

Así mismo, dificulta la posibilidad de adquirir las herramientas de producción idóneas, según las actividades que realicen, y no cuentan con las tecnologías de información actuales que faciliten sus labores. Un estudio realizado por la Comisión Asesora en Alta tecnología (CAATEC) arrojó “que el 60% de las PYMES no tienen computadora, 70% no utilizan Internet; (...) 73.9% cuentan con teléfono fijo; (...) sólo 6%

usan tarjeta de crédito como medio de pago; y 25.9% aceptan tarjeta de crédito como medio de cobro” (Angulo, 2005, p.4).

Con el objetivo de hacer frente a la falta de presupuesto, los empresarios optan por solicitar un crédito en una entidad bancaria. Un estudio realizado por los autores Monge y Rodríguez (2010) señala que “una cuarta parte de las empresas (29 por ciento) logró ayudarse con algún préstamo”. (p. 27) Sin embargo, algunos empresarios no cuentan con las facilidades para adquirirlos, pues les solicitan gran cantidad de requisitos, lo cual obstaculiza el acceso al crédito y los obliga a optar por buscar otro tipo de financiamiento, como el crédito con proveedores, un prestamista, o la adquisición de una tarjeta de crédito. todas estas opciones elevan en un gran porcentaje la cantidad de intereses que deberán pagar.

Para disminuir la incidencia de este tipo de situación en el país, en el año 2002 se creó la ley PYME, Ley 8262, la cual tiene entre sus principales objetivos mejorar el “acceso a fuentes de financiamiento, avales y garantías” (Angulo, 2005, p.5). A pesar de esto, muchas microempresas siguen sin tener el acceso a un crédito adecuado a su actividad productiva. Se cree que el Sistema de Banca para el Desarrollo existente actualmente aún carece de varias condiciones fundamentales para crear oportunidades de financiamiento reales para las MIPYMES. Sin embargo, el Banco Central de Costa Rica (2013), en el informe sobre el acceso de las MIPYMES a los servicios financieros a partir de la implementación de la Ley 8634 del Sistema de Banca de Desarrollo, señala que del 2008 al 2011 el crédito otorgado a este sector aumentó en un 28%. Sin embargo, si se compara este porcentaje de participación al crédito con el de todo el Sistema Financiero Nacional, representa apenas un 8.6% (p. 10).

Otro aspecto influyente en el desarrollo de las MIPYMES es la apertura comercial presente en el país, ya que ésta es un elemento fundamental para la economía nacional. Así lo señala el autor Govaere (2011): “La estrategia de desarrollo de cualquier país, incluso de los más grandes, escapa a los límites de sus propias fronteras” (p. 7). Esto quiere decir que cada país debe estar abierto al comercio exterior y a sus exigencias, para evitar quedarse rezagado ante la competencia.

Es esencial que cada país vele por potenciar su posicionamiento ante el mercado mundial, ya que “el mercado de un país es el mundo y los únicos límites para la inversión que logra atraer, son, desde el punto de vista nacional, su propia competitividad” (Govaere, 2011, p.8). Es aquí donde surge la necesidad de potenciar la competitividad de las MIPYMES, fomentando en las mismas una cultura de apertura comercial, enfocada en la posibilidad de ampliar su acceso al mercado internacional a través de las exportaciones.

El cantón de Pérez Zeledón, por su parte, no se queda atrás en cuanto a MIPYMES se refiere, ya que para el año 2011, existían en funcionamiento 1457 empresas registradas formalmente, las cuales representan el 63% del total de las MIPYMES presentes en toda la región Brunca (MEIC, 2012, p.6). Esto quiere decir que en Pérez Zeledón existe una mayor concentración de este tipo de empresa, lo que a su vez permite que el cantón amplíe su poder comercial y mejore su imagen de mercado, tanto a nivel nacional como internacional, atrayendo con esto nuevas inversiones y logrando mejorar la calidad de vida de la población en general.

En cuanto a las pequeñas y medianas empresas, éstas representan un 5% y un 3% del total de empresas del cantón, y generan 25% y el 16% del total de los puestos de trabajo, respectivamente, es decir, emplean a 6924 personas (MEIC, 2012, p.6). Esto evidencia la gran importancia que generan en la economía de la población de este país.

Anteriormente, Pérez Zeledón era reconocido a nivel nacional como una zona dedicada exclusivamente a la actividad agrícola, donde la mayoría de sus habitantes se dedicaban al cultivo de granos básicos, o al cuidado de ganado bovino y porcino. Estas actividades hoy en día se continúan desarrollando en menor cuantía, ya que la evolución del mundo empresarial, sumado a la escasez de empleos en esta zona, ha ocasionado que sus habitantes opten por generar ellos mismos su sustento a través del desarrollo de iniciativas empresariales, es decir, logrando crear sus propias empresas con el objetivo de mejorar su económica y calidad de vida y además contribuir con el desarrollo del cantón. Este cambio nace a raíz de la implementación de un nuevo modelo de desarrollo nacional: "El país sufrió una reforma legal, institucional y de políticas económicas consistentes con el modelo que se había decidido impulsar, y así nacieron MINEX (hoy Comex), CINDE y se fortaleció CENPRO (hoy PROCOMER)" (El Financiero, 2009, párr.5). El objetivo fue el

de fomentar y apoyar la creación y desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas que potenciaran el desarrollo socioeconómico del cantón.

Las microempresas son las que cuentan con una participación mayor dentro del cantón, con un 77% del total. Muchas de estas microempresas se forman a partir de una idea de su propietario, el cual, debido a la necesidad de salir adelante, desarrolla un proyecto de negocio, iniciando, en algunas ocasiones, en su propia vivienda debido a las limitaciones económicas existentes. De igual forma, este cantón no escapa a la problemática mencionada anteriormente, ya que estas microempresas hacen frente a la escasa preparación académica de quienes las administran, y al limitado presupuesto con el que cuentan para operar, sin embargo, logran generar 2170 puestos de trabajo y colaborar con la economía local (MEIC, 2012, p.6).

Una investigación realizada por académicos de la Universidad Nacional (UNA) concluye que entre mayor sea el grado de preparación académica de los microempresarios, mayor es la posibilidad de acceder a un crédito, ya que, de los empresarios que poseen únicamente la primaria incompleta, solamente un 10% ha utilizado sistemas crediticios, mientras que los que poseen la secundaria completa, han accedido a créditos en un 26% (Abarca & Mora, 2014).

De igual forma, el estudio menciona que la mayoría de las MIPYMES, un 79%, son dirigidas por varones, mientras que apenas un 21% son dirigidas por mujeres. Y señala que los hombres tienen mayor iniciativa para adquirir un crédito, ya que el 61% de las empresas que acceden a un crédito son dirigidas por ellos, debido a los respaldos que poseen (bienes muebles e inmuebles); sin embargo, son los hombres quienes han presentado una mayor problemática en cuanto al manejo de la liquidez en sus créditos. Así mismo, la investigación señala que "los sectores con mayor escolaridad y disposición a solicitar un crédito (...) son el comercial y agroindustria, quienes en casi el 80% estarían dispuestos a realizar la gestión crediticia; no obstante, el sector artesanal es el de menor escolaridad" (Abarca & Mora, 2014, p. 77).

Por otra parte, si se hace referencia a la distribución de las MIPYMES según la actividad económica que les corresponde, la que cuenta con una mayor participación es el

sector servicios. Una posible razón de esto es el hecho de que, debido a la falta de capital para la creación de las empresas, éstas optan por buscar la manera de desarrollar una actividad económica que no exija la adquisición de herramientas de producción a un alto costo, como podría suceder en el caso de las empresas de industria. El periódico La Nación (2016), en uno de sus reportajes, señala lo siguiente: “El Banco Central reveló ayer que la industria de los servicios pasó de representar un 10% de la producción del país en 1966, (...) a un 40% en el 2012, convirtiéndose en la actividad más importante” (párr. 2).

De igual forma, este tipo de empresarios desea que su empresa no solo solucione su necesidad de desarrollo, sino que también aporte un beneficio para la población, por lo cual busca satisfacer las necesidades que los mismos tengan a través de una amplia gama de tipos de servicios brindados, entre los cuales se pueden destacar mantenimiento de instalaciones, limpieza, prestaciones de servicios profesionales como asesoría, programación web, hospedaje, entre muchos otros.

Sin embargo, debido al creciente mercado global, es fundamental que las MIPYMES busquen mejorar su competitividad, debido a que de esto dependerá su posicionamiento y permanencia en el mercado, ya que todos los días ingresan al mundo empresarial nuevos modelos de negocios, los cuales nacen con el objetivo de acaparar la mayor cantidad de mercado posible. Las grandes empresas, por su parte, cuentan con el presupuesto necesario para realizar sus actividades, y para comprar tanto las herramientas productivas como los insumos que requieren, por ende la competitividad de ellas es mucho mayor.

Por otro lado, a pesar de que existen instituciones enfocadas en dar capacitación, acompañamiento y financiación a las MIPYMES con el objetivo de generar en ellas la capacidad de adquirir ventajas competitivas y en general mejorar su competitividad, no existe un estudio que permita conocer de manera integral la competitividad con la que cuentan las MIPYMES del cantón.

Tanto académicos como estudiantes de la Universidad Nacional han realizado anteriormente investigaciones que permiten conocer el estado actual de una serie de variables fundamentales para este tipo de empresa; sin embargo, estos estudios solo

permiten conocer resultados parciales e independientes, ya que no se analiza la relación causal existente entre ellos, por lo cual no se puede determinar la condición real que éstas empresas enfrentan en materia competitiva, debido a que se carece de resultados objetivos que permitan evaluar ésta como un todo. Es aquí donde surge la necesidad de llevar a cabo un análisis que permita determinar cuál es el grado de competitividad a nivel micro, con el que cuentan las MIPYMEs de este cantón.

### **1.1.2 Interrogantes de la investigación.**

#### ***1.1.2.1 Interrogante General***

¿Cuál es el grado de competitividad a nivel micro que poseen las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón?

#### ***1.1.2.2 Interrogantes Específicas***

¿Cuál es la eficiencia de la planificación estratégica de las MIPYMEs del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón?

¿Los procesos de comercialización utilizados por las MIPYMEs del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón, se adaptan a sus necesidades?

¿Son apropiadas las herramientas de contabilidad y finanzas de las MIPYMEs del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón?

¿Ha sido eficiente la gestión de recursos humanos de las MIPYMEs del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón?

¿Cuáles sistemas de información utilizan las MIPYMEs del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón?

¿Qué políticas de gestión ambiental implementan las MIPYMEs del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón?

### **1.1.3 Justificación de la investigación**

Costa Rica es un país en vías de desarrollo, con una constante búsqueda de crecimiento económico que mejore la calidad de vida de sus habitantes. A lo largo de la historia, se han desarrollado diferentes estudios y programas para identificar actividades productivas que generen más empleo y logren obtener una mejor estabilidad económica en los hogares costarricenses. Las empresas cumplen un papel muy importante en el crecimiento de un país, pero estas dependen del apoyo y compromiso que se les brinde por parte del gobierno. Uno de los factores que definen su éxito dentro de la estructura económica es la competitividad, la cual se puede decir que está ligada a las condiciones y apoyo que se les brinde de acuerdo con los programas y estructura política con que cuente el país.

A nivel internacional existe el Índice de Competitividad Global, el cual define a la competitividad como:

El conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país y captura los elementos tanto micro como macroeconómicos que inciden en la competitividad nacional, de tal manera que, de acuerdo a este enfoque, los países más competitivos serán capaces de producir mayores niveles de ingreso para sus ciudadanos (MEIC, 2012, p.23).

No obstante, para efectos de la presente investigación sobre la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios a nivel micro, en el cantón de Pérez Zeledón, se toma como referencia la siguiente definición, que valora más lo interno del país y elementos fundamentales para obtener el éxito en el día a día de los empresarios competitivos:

“La competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones inter empresariales, el sector, el entorno macroeconómico y la infraestructura regional” (Saavedra M. , 2013, p.5).

Las micro, medianas y pequeñas empresas (MIPYMES) son sin lugar a duda el motor y base del desarrollo del país, y aún más en el cantón de Pérez Zeledón, donde es evidente que cada vez más surgen pequeños empresarios con ideas novedosas que buscan aportar un granito de arena para el crecimiento de la economía local y principalmente para la generación de más empleo.

Existen diferentes sectores productivos en los que se pueden definir las MIPYMES: el sector primario, compuesto por todas las actividades ligadas a la obtención de recursos del medio natural (agricultura, ganadería, pesca); el sector secundario, integrado por las actividades destinadas a transformar las materias primas en bienes productivos (industria y construcción); El sector terciario, constituido por los servicios (el turismo, el comercio, el transporte y las comunicaciones, la enseñanza, la sanidad, la banca, la administración pública, la hostelería y restauración y los servicios diversos).

El fin de la presente investigación es lograr identificar el nivel de competitividad que poseen las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón de Pérez Zeledón en el sector servicios. Esta región se caracteriza por contar con gran cantidad de MIPYMES que son parte fundamental del desarrollo de su economía. Por lo tanto, se pretende realizar un estudio enfocado específicamente en el sector terciario, que dé a conocer las condiciones en las cuales se desenvuelven dichas organizaciones, sus características principales, como el nivel académico de sus dirigentes, el empleo que generan, los accesos a crédito, el apoyo institucional y diferentes factores que intervienen en una mejora constante de su competitividad.

Según un estudio realizado por La Nación, “servicios y comercio son los sectores en los que más participan las pequeñas y medianas empresas (pymes), y también, los que más trabajadores tienen en este tipo de negocios” (Morales, 2015, párr. 1). Lo que vuelve aún más interesante el presente estudio es conocer qué tan activas y competitivas se encuentran las empresas del cantón de Pérez Zeledón en el sector de servicios.

Además, con esta investigación, se podrán identificar qué necesidades y limitaciones presentan las MIPYMES en sus labores diarias, aún no identificadas y que solo los pequeños empresarios, muchas veces por su poco nivel académico o

desconocimiento de la materia, deciden renunciar a sus proyectos, lo que no solo es una decisión que afecta directamente a su economía personal, sino que pasa hacer un problema tanto a nivel regional como nacional.

Dentro de los objetivos primordiales por los cuales se lleva a cabo este tipo de investigación, se puede mencionar la aspiración de compartir los resultados obtenidos con las diferentes instituciones dedicadas a brindar apoyo a las MIPYMES, con la idea principal de facilitar información más detallada de la situación actual y sus necesidades tanto de financiamiento, tecnología e infraestructura, las cuales deberían ser tomadas en cuenta para el desarrollo de programas de capacitación y financiamiento que contribuyan al crecimiento del conocimiento de cada una de estas pequeñas empresas que son el sustento de muchas familias y a la vez, se logre fomentar la iniciativa tanto personal como profesional de cada uno de los emprendedores con deseos de ver crecer su negocio.

En este caso específico, como estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Costa Rica, el desarrollo de un tema como la competitividad de las MIPYMES puede causar un impacto positivo en el crecimiento y conocimiento profesional y generar la inquietud del desarrollo de una nueva idea de un proyecto, según los datos que se logren obtener y la importancia de formar parte de la economía y desarrollo del cantón.

#### **1.1.4 Delimitación temporal y espacial**

##### ***1.1.4.1. Delimitación temporal***

Esta investigación tendrá una duración de seis meses, los cuales comprenden desde el mes de febrero hasta el mes de julio del año 2017; además, será desarrollada en el cantón de Pérez Zeledón, el cual se encuentra ubicado en la zona sur del país, específicamente en la Región Brunca.

#### **1.2 Objetivos de la investigación**

##### **1.2.1 Objetivos generales**

Analizar el grado de competitividad a nivel micro, que poseen las micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios, en el cantón de Pérez Zeledón.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Valorar la eficiencia de la planificación estratégica de las MIPYMES del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón.

Valorar los procesos de comercialización utilizados por las MIPYMES del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón.

Calificar las herramientas de contabilidad y finanzas que utilizan las MIPYMES del sector servicios en su gestión financiera en el cantón de Pérez Zeledón.

Medir la eficacia de la gestión de recursos humanos de las MIPYMES del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón.

Valorar los sistemas de información utilizados por las MIPYMES del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón.

Comprobar la existencia de acciones relacionadas con una adecuada gestión ambiental en las MIPYMES del sector servicios, en el cantón de Pérez Zeledón.

## **1.3 Modelo de análisis**

### **1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables**

A continuación, se expondrán las variables que se utilizaron en la presente investigación para analizar la competitividad de las MIPYMES, para lo cual se conceptualizaron acorde a la actividad económica en estudio, el sector servicios. Además, se enuncian los indicadores que permitieron medir la eficiencia de la empresa en la implementación de las variables en estudio.

Para la instrumentalización, como medio de recolección de datos de las empresas, se hará uso de un cuestionario, el cual se compone de ocho variables con sus respectivas interrogantes, lo cual permitirá evaluar la situación actual de la empresa con su competitividad.

### ***1.3.1.1 Planeación estratégica***

Se entiende como un proceso que realizan los microempresarios con el fin de establecer las metas y organizar los procesos que se desarrollarán para el cumplimiento de los objetivos planteados. Para su operacionalización se implementarán los indicadores que permitan analizar el proceso de planeación estratégica de cada empresa, así como la implementación de la misma. Estos indicadores se medirán con base a una serie de ítems del cuestionario, los cuales serán valorados en una escala de 1 a 5, siendo el 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta.

Una vez que se obtengan los resultados de cada indicador, estos se sumarán de tal forma que permita obtener una calificación del 1 al 100, donde 81 y 100 serán consideradas como de muy alta competitividad, entre 61 y 80 como alta competitividad, entre 41 y 60 como mediana competitividad, entre 21 a 40 como baja competitividad, y de 0 a 20 como muy baja competitividad.

### ***1.3.1.2 Comercialización***

Consiste en una serie de procedimientos basados en la planificación y ejecución de tácticas que involucran los procesos de mercadeo, específicamente ventas, servicios, promoción y distribución de productos. Para su operacionalización se implementarán los indicadores del proceso de mercadeo y ventas y del servicio al cliente.

Estos indicadores se medirán con base en una serie de ítems del cuestionario que serán valorados en una escala de 1 a 5, siendo el 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta. Una vez que se obtengan los resultados de cada indicador, estos se sumarán de tal forma que permita obtener una calificación del 1 al 100, donde 81 y 100 serán consideradas como de muy alta competitividad, entre 61 y 80 como alta competitividad, entre 41 y 60 como mediana competitividad, entre 21 a 40 como baja competitividad, y de 0 a 20 como muy baja competitividad.

### ***1.3.1.3 Contabilidad y finanzas***

Son las encargadas de verificar, procesar y analizar los movimientos contables de la empresa, así como de controlar y llevar los registros de los estados financieros actualizados,

con el fin de suministrar la información necesaria para la toma de decisiones y combatir la situación generada por los agentes externos e internos de la organización. Para su operacionalización se implementarán los indicadores del monitoreo de costos y contabilidad, su administración financiera, así como el uso de las normas legales y tributarias.

Estos indicadores se medirán con base en una serie de ítems del cuestionario, los cuales serán valorados en una escala de 1 a 5, siendo el 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta. Una vez que se obtengan los resultados de cada indicador, estos se sumarán de tal forma que permitan obtener una calificación del 1 al 100, donde 81 y 100 serán consideradas como de muy alta competitividad, entre 61 y 80 como alta competitividad, entre 41 y 60 como mediana competitividad, entre 21 a 40 como baja competitividad, y de 0 a 20 como muy baja competitividad.

#### ***1.3.1.4 Recursos humanos***

Se define como el capital humano de la organización, además como un departamento encargado de la capacitación y contratación de los colaboradores requeridos por la empresa, y de velar por el clima organizacional. Para su operacionalización se implementarán los indicadores como los aspectos generales, la capacitación y promoción del personal, además de la cultura organizacional, la salud y la seguridad industrial. Estos indicadores se medirán con base en una serie de ítems del cuestionario, los cuales serán valorados en una escala de 1 a 5, siendo el 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta. Una vez que se obtengan los resultados de cada indicador, estos se sumarán de tal forma que permitan obtener una calificación del 1 al 100, donde 81 y 100 serán consideradas como de muy alta competitividad, entre 61 y 80 como alta competitividad, entre 41 y 60 como mediana competitividad, entre 21 a 40 como baja competitividad, y de 0 a 20 como muy baja competitividad.

#### ***1.3.1.5 Gestión ambiental***

Se establece para llevar a cabo pautas en pro del bienestar ambiental, así como para maximizar la eficiencia en el uso de los recursos naturales, con el fin de mitigar el impacto ambiental. Para su operacionalización se implementarán los indicadores de la política

ambiental de la empresa, la estrategia para proteger el medio ambiente, la concientización y capacitación del personal en temas ambientales, así como la administración del desperdicio.

Estos indicadores se medirán con base en una serie de ítems del cuestionario, los cuales serán valorados en una escala de 1 a 5, siendo el 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta. Una vez que se obtengan los resultados de cada indicador, estos se sumarán de tal forma que permitan obtener una calificación del 1 al 100, donde 81 y 100 serán consideradas como de muy alta competitividad, entre 61 y 80 como alta competitividad, entre 41 y 60 como mediana competitividad, entre 21 a 40 como baja competitividad, y de 0 a 20 como muy baja competitividad.

#### ***1.3.1.6 Sistemas de información***

Son herramientas tecnológicas que se utilizan en las MIPYMES para procesar y organizar la información relevante de la empresa. Para su operacionalización se implementarán los indicadores de planeación del sistema, las entradas y sus procesos.

Estos indicadores se medirán con base en una serie de ítems del cuestionario, los cuales serán valorados en una escala de 1 a 5, siendo el 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta. Una vez que se obtengan los resultados de cada indicador, estos se sumarán de tal forma que permitan obtener una calificación del 1 al 100, donde 81 y 100 serán consideradas como de muy alta competitividad, entre 61 y 80 como alta competitividad, entre 41 y 60 como mediana competitividad, entre 21 a 40 como baja competitividad, y de 0 a 20 como muy baja competitividad.

#### **1.3.2 Relaciones e interrelaciones**

A continuación, se presenta la estructura de las relaciones para el análisis de las empresas del sector servicio en esta investigación, tomando como base sus objetivos específicos y relacionándolos con las variables, las cuales poseen indicadores y estos a su vez ítems para ser aplicados en la encuesta.

Tabla 1

*Relaciones de los objetivos específicos con sus respectivas variables, indicadores e instrumentos.*

Objetivos específicos	Variables	Indicadores	Instrumentos
1. Valorar la eficiencia de la planificación estratégica de las MIPYMES del sector servicio, en el cantón de Pérez Zeledón.	1.1 Planeación Estratégica	1.1.1 Proceso de Planeación estratégica.	De la pregunta 1.1.1 a la 1.1.8 del cuestionario
		1.1.2 Implementación de la estrategia.	De la pregunta 1.2.1 a la 1.2.2 del cuestionario
2. Valorar los procesos de comercialización utilizados por las MIPYMES del sector servicio, en el cantón de Pérez Zeledón.	2.1 Comercialización	2.1.1 Mercadeo y ventas	De la pregunta 4.1.1 a la 4.1.10 del cuestionario
		2.1.2 Servicio al cliente.	De la pregunta 4.2.1 a la 4.2.3 del cuestionario
3. Calificar las herramientas de contabilidad y finanzas efectuadas en las MIPYMES del sector servicio, en el cantón de Pérez Zeledón.	3.1 Contabilidad y Finanzas	3.1.1 Monitoreo de costos y contabilidad.	De la pregunta 5.1.1 a la 5.1.4 del cuestionario
		3.1.2 Administración financiera.	De la pregunta 5.2.1 a la 5.2.4 del cuestionario
		3.1.3 Normas legales y tributarias.	De la pregunta 5.3.1 a la 5.3.4 del cuestionario
4. Medir la eficacia de la gestión de Recursos Humanos de las MIPYMES del sector servicio, en el cantón de Pérez Zeledón.	4.1 Recursos Humanos	4.1.1 Aspectos generales	De la pregunta 6.1.1 a la 6.1.4 del cuestionario
		4.1.2 Capacitación y promoción del personal	De la pregunta 6.2.1 a la 6.2.2 del cuestionario
		4.1.3 Cultura organizacional	De la pregunta 6.3.1 a la 6.3.4 del cuestionario
		4.1.4 Salud y seguridad industrial	De la pregunta 6.4.1 a la 6.4.4 del cuestionario
5. Valorar los sistemas de información utilizados por las MIPYMES del sector servicio, en el cantón de Pérez Zeledón.	5.1 Sistemas de información	5.1.1 Planeación del sistema	De la pregunta 8.1.1 a la 8.1.3 del cuestionario
		5.1.2 Entradas	De la pregunta 8.2.1 a la 8.2.2 del cuestionario
		5.1.3 Procesos	De la pregunta 8.3.1 a la 8.3.2 del cuestionario
		5.1.4 Salidas	De la pregunta 8.4.1 a la 8.4.2 del cuestionario
6. Comprobar la existencia de acciones relacionadas con una adecuada gestión ambiental, en las MIPYMES del sector servicio, en el cantón de Pérez Zeledón.	6.1 Gestión Ambiental	6.1.1 Política ambiental de la empresa	De la pregunta 7.1.1 a la 7.1.4 del cuestionario
		6.1.2 Estrategia para proteger el medio ambiente	De la pregunta 7.2.1 a la 7.2.2 del cuestionario
		6.1.3 Concientización y capacitación del personal en temas ambientales	La pregunta 7.3.1 del cuestionario
		6.1.4 Administración del desperdicio	De la pregunta 7.4.1 a la 7.4.2 del cuestionario

Nota: Elaboración propia, 2017.

## **1.4 Estrategia de investigación aplicada**

### **1.4.1 Tipo de investigación**

Esta investigación está basada en un enfoque cuantitativo, ya que se pretende recolectar datos reales para diagnosticar el estado competitivo de las MIPYMES, con el fin de comprobar suposiciones con base en datos numéricos y estadísticos que proporcionen información cuantitativa para formular esquemas que contribuyan a las teorías existentes a ser analizadas y establecer sus propias conclusiones, con ayuda de los objetivos planteados y la interacción que exista entre ellos. En consecuencia, este enfoque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.4).

De igual forma, la investigación es de alcance descriptivo: describe y substrahe las características, atributos y propiedades esenciales de la información recolectada en el entorno de estudio con base en cada variable de la investigación, por lo que “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 92).

El estudio también es de alcance correlacional, ya que se evalúa el nivel de relación existente entre dos variables. Este tipo de investigación da señales sobre posibles causas del fenómeno investigado, ayuda a procesar mejor la información, por el tipo de enlace que se vinculará entre las variables, y realiza un mejor estudio en el momento de suministrar la información. “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 93).

Con base en lo anterior, las empresas del sector servicios serán analizadas con algunas variables relevantes entre sí, por ejemplo, el sexo del propietario de la MIPYME con el nivel de competitividad. El nivel educativo con la existencia y el nivel de efectividad de cada indicador de competitividad. Así, en esta investigación se implementarán estas y más variables para conocer el grado de competitividad de cada una de las empresas.

## **1.4.2 Fuentes de información**

### ***1.4.2.1 Primarias***

Las fuentes de información primaria son las instituciones gubernamentales, de las cuales se pueden sustraer datos confiables y actualizados sobre el tema de estudio, así como los informes de empresas, las cuales generan soporte a la investigación, además de las mismas MIPYME y sus administradores o propietarios, quienes son las fuentes de primera mano en el campo de estudio, por sus conocimientos y trayectoria en el mercado de Pérez Zeledón.

### ***1.4.2.2 Secundarias***

Las fuentes de información secundaria serán la recolección de datos que se obtengan, posterior al análisis de las fuentes primarias, como las enciclopedias, diccionarios, informes de revistas de Internet o físicas, o criterios de algún autor o especialista en la materia de la competitividad de las MIPYMES en Pérez Zeledón, así como libros y revistas que se interpreten de otros trabajos primarios.

## **1.4.3 Población y muestra**

La población en estudio serán todas las empresas del sector servicio, formales e informales, de la zona de Pérez Zeledón, que se encuentren inscritas en el MEIC, ya que es la institución que vela por fortalecer y desarrollar las MIPYMES.

El diseño muestral corresponde a la cantidad de MIPYMES del sector servicio en Pérez Zeledón que se tomarán en cuenta para aplicar la investigación. Según datos obtenidos con ayuda del MEIC, la población total del sector servicios es de 573 empresas. Al ser este un número de empresas considerablemente grande, para determinar la muestra se implementará la siguiente fórmula estadística:

$$\frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot N - 1 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Teniendo en cuenta que:

N= Población = 573

Z= Confiabilidad = 1.96

e= error = 7

p= Probabilidad a Favor = 0.9

q= Probabilidad en contra = 0.1

Una vez aplicada la fórmula, se obtiene una muestra de 63 MIPYMES, las cuales serán el objeto de análisis de la presente investigación. Y serán seleccionadas de forma aleatoria de entre la población total, para llevar a cabo la recopilación de información relacionada con cada una de ellas.

#### **1.4.4 Recopilación de la información**

##### ***1.4.4.1 Métodos, técnicas e instrumentos utilizados***

###### *1.4.4.1.1 Metodología*

El método a utilizar está basado en el mapa de competitividad del BID. Consiste en una herramienta que contiene ocho variables, las cuales representan las áreas más relevantes de las empresas a analizar. El resultado será el nivel de competitividad que tengan las MIPYMES del sector servicios en Pérez Zeledón (Saavedra, Milla, & Tapia, 2013, p.23).

Este mapa se basa en una ponderación del 1 al 5, donde 1 significa que en la empresa a investigar “no existe” la información solicitada y 5 que su situación es “muy satisfactoria”. Cada variable es independiente entre sí, y además cada una contiene indicadores para evaluar mejor los resultados de estas áreas en estudio y así conocer las oportunidades y amenazas con que cuenta la empresa (Saavedra et al., 2013, p. 23).

###### *1.4.4.1.2 Técnica e instrumento*

Se tomará como técnica la encuesta presencial como forma de entrevista.

La encuesta es un conjunto de preguntas, las cuales se realizan mediante las variables ya establecidas y estudiadas en el trabajo de investigación y deben tener relación con este. La encuesta realizada presenta tipos de preguntas cerradas, donde ya se establecen las

opciones de respuesta, y se escoge la opción que mayor relación tenga con la pregunta confeccionada. En este tipo, la respuesta es finita. Según García (2014), la encuesta se define como:

... un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos. Tanto para entender como para justificar la conveniencia y utilidad de la encuesta es necesario aclarar que, en un proceso de investigación, en principio, el recurso básico que nos auxilia para conocer nuestro objeto de estudio es la observación, la cual permite la apreciación empírica de las características y el comportamiento de lo que se investiga (p. 19).

El principal instrumento que se aplica en la investigación es el cuestionario, con base en las variables del trabajo. Contará con preguntas referentes al objeto de estudio, cuya finalidad es obtener los datos del mercado meta a evaluar para codificarlos y obtener datos estadísticos que permitan dar más fundamento y explicación al problema. Se establece la siguiente definición de cuestionario:

... permite la recolección de datos provenientes de fuentes primarias, es decir, de personas que posee la información que resulta de interés. Las preguntas precisas están definidas por los puntos o temas que aborda la encuesta; de esta forma, se dirige la introspección del sujeto y se logra uniformidad en la cantidad y calidad de la información recopilada, características que facilitan la aplicación del cuestionario en forma colectiva o su distribución a personas que se encuentran diseminadas en lugares lejanos al investigador (García, 2004, p.29).

## **1.4.5 Análisis e interpretación de la información**

### ***1.4.5.1 Alcances y limitaciones***

Todo proyecto de investigación necesita establecer las limitaciones del estudio y los supuestos en que se basa y requiere delimitar con precisión lo que se pretende hacer, lo cual se encuentra integrado en la presentación del problema. Las limitaciones reflejan tanto las restricciones como el alcance de la investigación.

#### ***1.4.5.1.1 Alcances***

Durante el proceso de investigación a realizar, se denotan una serie actividades por alcanzar, las cuales son de mucha importancia, como el acceder a cada una de las empresas que conforman la muestra de la población y obtener la información requerida para la investigación y que esta sea lo más veraz posible. Además, al obtener esa información, es necesario lograr consecuentemente el cumplimiento de los objetivos del estudio.

Una vez realizados dichos alcances, se pretende establecer comparaciones entre datos obtenidos para poder medir la competitividad de las MIPYMES en el sector servicios, y así detectar el grado en que las diferentes variables influyen en la competencia para poder conocer el nivel de experiencia de los dueños de las empresas entrevistadas.

#### ***1.4.5.1.2 Limitaciones***

Durante el proceso de investigación se presentaron una serie de limitaciones, como la falta de interés de algunos microempresarios en la participación de responder las encuestas para obtener la información, la omisión de datos por parte de los entrevistados. Además de que algunas empresas, al desarrollar sus actividades de forma empírica y sin registros, desconocen la información que requerida para la investigación.

Se conoció el descontento de los empresarios con el poco apoyo que dan las instituciones a las MIPYMES y el poco conocimiento de programas de capacitación para los nuevos empresarios de la zona.

Entre los limitantes personales, se debe mencionar la escasez de recursos económicos para realizar la investigación, el poco conocimiento en temas contables y de los sistemas de información, así como la escasez de tiempo, tanto de parte de los entrevistados, como de los entrevistadores.



## **Capítulo II**

### **Marco de referencia**

## **2.1 Marco Espacial**

### **2.1.1 Aspectos geográficos.**

Pérez Zeledón se encuentra ubicado en la Región Brunca, al sur del país. Es el cantón número diecinueve de la provincia de San José, Costa Rica y cuenta con doce distritos los cuales son: San Isidro, General Viejo, (primer centro poblado del cantón), Daniel Flores (Palmares), Rivas, San Pedro, Platanares (San Rafael), Pejibaye, Cajón, Barú (Platanillo), Río Nuevo (Santa Rosa), Páramo (San Ramón Sur), y La Amistad (San Antonio), este último fundado a inicios del 2016. Lo anterior se puede observar más detalladamente en la figura N° 1 (Municipalidad de Pérez Zeledón, 2016, párr.5).

Como breve reseña histórica del cantón de Pérez Zeledón, se puede mencionar que entre los años de 1870 y 1899, varias familias empezaron a habitar el Valle de El General. Ya para los años de 1900, los pobladores habían aumentado en las zonas de El General, Palmares y Ureña en ese entonces, pero fue para el año 1931 cuando se fundó como cantón, con apenas cuatro distritos, su nombre se dio en homenaje a don Pedro Pérez Zeledón, quien se dedicó con gran esmero al fomento de la agricultura y al desarrollo de la región sur del país.

Años más tarde con el arribo de radios nacionales, servicio de correos, y el servicio de aviación, se dio la mayor parte de la construcción de la Carretera Interamericana, entre los años de 1936 y 1945, donde el equipo de construcción y maquinarias lograron entrar por la zona de Cartago y Dominical, debido a ese desarrollo el cantón empezó a recibir habitantes de casi todas las zonas del país. Éstos habitantes, en su mayoría, eran maestros que dieron lucha por el progreso de los pueblos (Municipalidad de Pérez Zeledón, 2011, parr.1).

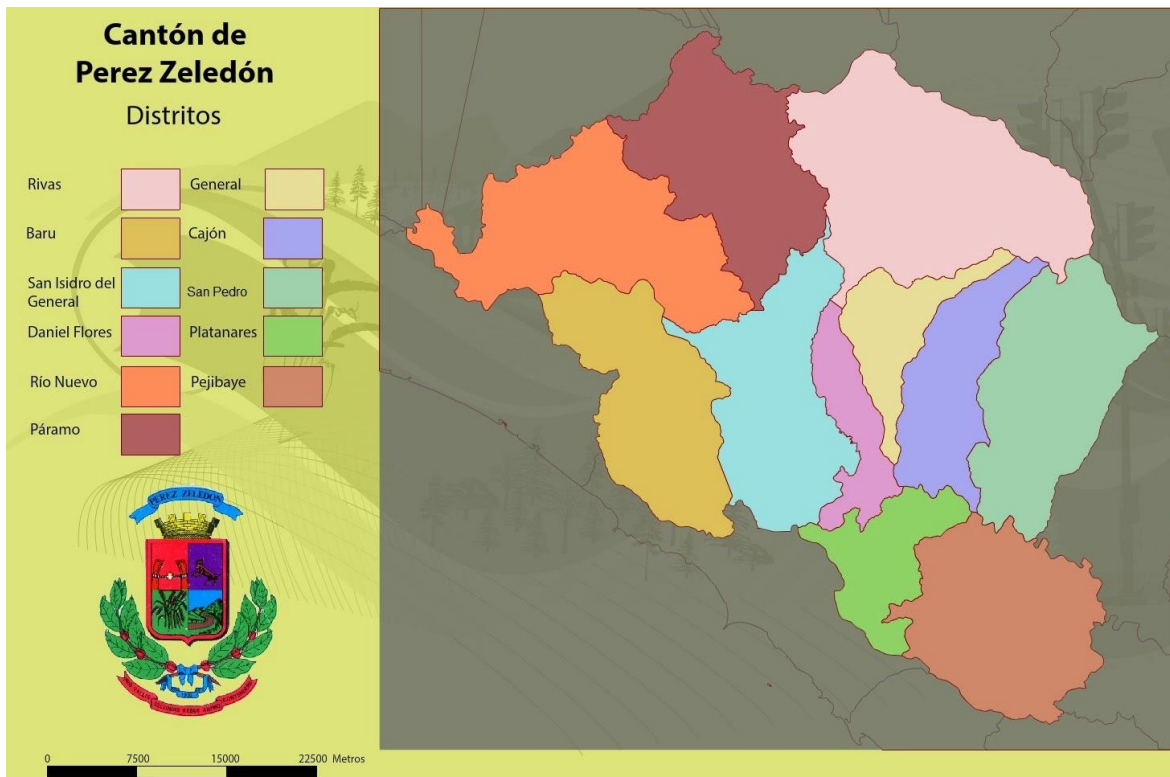


Figura 1. Mapa del cantón de Pérez Zeledón con sus 11 distritos, aclarando que para inicios del año 2016 ya se agrega un nuevo distrito llamado La Amistad, el cual en el mapa no se encuentra reflejado.

### 2.1.2 Aspectos Demográficos

La población en estudio (Pérez Zeledón), se encuentra ubicada en la zona sur del país, el cual tiene una altitud de 702 metros sobre el nivel del mar. Su principal vía de comunicación es la Carretera Interamericana, que pasa por el Cerro de la Muerte; hacia el norte lo comunica con los cantones de El Guarco, Turrialba y Paraíso en la provincia de Cartago y con Dota, en la provincia de San José.

Al sur limita con Buenos Aires en la provincia de Puntarenas, al este con Talamanca en la provincia de Limón, al oeste con Osa y Quepos, y la costa pacífica por medio de la ruta 243 Dominical - San Isidro (Rodríguez, 2014, parr.2).

Basados en el censo del Instituto Nacional de Estadística y Censo y datos de la Municipalidad de Pérez Zeledón, en el año 2011, el cantón de Pérez Zeledón asienta una población total de 134.534 habitantes, que, divididos según el sexo, 69.145 son mujeres y 65.389 son hombres, siendo el distrito de San Isidro el de mayor población, con 45.327 habitantes, predominado por 23.969 mujeres en relación a 21.358 hombres. A su vez el

distrito de menor población es Barú con 2.393 habitantes, encabezado por hombres con una cantidad de 1.212 y 1.181 mujeres (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2012, p.37).

Tabla 2

*Distribución de la población por distrito, según sexo, Cantón de Pérez Zeledón, 2016.*

Distrito	Hombres	Mujeres	Población habitante
San Isidro	21358	23969	45327
El General	3137	3236	6373
Daniel Flores	16148	17389	33537
Rivas	3306	2385	6591
San Pedro	4487	4615	9102
Platanares	3665	3538	7203
Pejibaye	4038	3957	7995
Cajón	4229	4313	8542
Barú	1212	1181	2393
Río Nuevo	1574	1487	3061
Páramo	2235	2175	4410
Total población	65389	69145	134534

Nota: Elaborado con información del Censo de población INEC 2016.

### 2.1.3 Aspectos económicos

Como principal fuente de desarrollo del cantón se pueden mencionar las actividades agrícolas como el cultivo del café, la caña de azúcar, y el de piña, los cuales son grandes generadoras de empleo, principalmente a personas con estudios poco avanzados, en situación de pobreza e inmigrantes, en este caso nicaragüenses que vienen a este país a trabajar.

Además, se dan otros cultivos como el de maíz, frijol, tabaco, banano, entre otros productos de igual importancia. Muchos de ellos son vendidos en la feria del agricultor en San Isidro, también cabe mencionar que se da la ganadería porcina y vacuna, esta última, tanto para carne como para los derivados lácteos, es predominante en esta zona del país (Municipalidad de Pérez Zeledón, 2016, parr.7).

En cuanto a términos de segmentación de MIPYMES, el cantón abarca tres grandes sectores los cuales son, el sector servicios, el sector comercio y el sector industrial. El sector servicios encabeza con 573 empresas, seguido del sector comercio con 457 empresas y por último el sector industrial, que cuenta con 51 empresas, ubicadas en los distintos distritos del cantón, aunque la gran mayoría se ubican en el distrito de San Isidro.

Fomentar el paseo rural en los parques de la zona, como “tours de café, caminatas en bosques, montar a caballo y observar pájaros, son algunas de las opciones de turismo comunitario con las que al menos 2.000 personas podrían mejorar su calidad de vida en Pérez Zeledón” (El Financiero, 2008).

La región presenta bosques con exuberantes vistas y climas muy agradables para los visitantes, al ser un valle muy rico en biodiversidad. “Dentro de sus principales atractivos turísticos destaca la diversidad ecológica en sitios como el Parque Nacional Chirripó, con una altura de 3.820 metros sobre el nivel del mar y con una gran belleza escénica de flora y fauna” (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p.31).

Se encuentra la reserva FUDEBIOL en Quebradas, la cual protege las reservas de agua del cantón. Cuenta con un gran espacio natural y senderos en donde las personas podrán disfrutar del clima fresco y estar rodeados del recurso natural más valioso (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p. 33).

Un área de conservación muy importante en Pérez Zeledón y que falta mucho por explotar es el Corredor Biológico Alexander Skutch (CoBAS), en donde se realizó un estudio en conjunto con el Centro Científico Tropical (CCT), que determinó que posee un alto potencial en biodiversidad, el cual puede atraer gran cantidad de turismo, tanto de la zona, como todo el país y hasta extranjeros, por su gran extensión territorial, su flora y fauna y por su conservación de la historia (El Financiero, 2008).

El sector de servicios y comercios ha crecido considerablemente en los últimos años, en gran medida por el establecimiento de cooperativas financieras, bancos, empresas nativas del cantón, medios de comunicación, transportistas y diversas empresas de la

Región Central que han establecido sus operaciones en la zona (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p.31).

Existen empresas de gran prestigio y renombre en la zona, por su comercialización de productos y servicios tanto a nivel nacional como internacional, por ejemplo aquellas dedicadas a la manufactura, panificadoras, cooperativas, algunas de ellas industrias del café y caña de azúcar, así como empresas dedicadas a la industria en pequeñas cantidades, como los son las MIPYMES (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p.31).

Por otro lado, el Instituto de Estadística y Censo rescata a la población mayor de 15 años del cantón, que actualmente se encuentra laborando en las distintas áreas, tanto privadas como públicas, desde la dirección administrativa hasta las actividades agropecuarias (INEC, 2011).

Tabla 3

*Distribución de la población en diferentes ocupaciones o áreas laborales según sexo, Cantón de Pérez Zeledón, datos proyectados al 2016.*

Ocupación	Hombres	Mujeres	Total
Nivel directivo público y privado	38	28	66
Nivel profesional y científico	306	412	718
Nivel técnico y profesional medio	416	180	596
Campo administrativo	1002	1311	2313
Servicios directos	4926	4018	8944
Agropecuario y pesca calificada	5817	237	6054
Producción artesanal	4665	560	5225
Operador máquinas y ensamblaje	2551	157	2708
Ocupaciones elementales	8402	3388	11790
Población total	28123	10291	38414

Nota: Elaborado con información del Censo de población INEC, 2011.

#### **2.1.4 Aspectos sociales**

El cantón en general ha ido creciendo continuamente en el sector comercial, con empresas que llegan a dar empleo, con el fin de ayudar al agricultor en negociaciones con

su producto, como lo es Coopeagri R.L, la cual efectuó negociaciones con caficultores con respecto a empresas que se encuentran en la zona, como supermercados, tiendas reconocidas, bancos, almacenes y otros establecimientos que generan formas de subsistencia para muchos “pezeteños” (Municipalidad de Pérez Zeledón , 2016, parr.9).

Según las proyecciones del Censo del año 2011, en Pérez Zeledón se estimó una población con un empleo de 45.551 habitantes, de los cuales 68.2% corresponde al sexo masculino y un 26.5% corresponde al sexo femenino. Se hace mención que no es ni la mitad de la población total del cantón la que se encuentra trabajando y que el distrito con mayor tasa de empleo del sexo masculino corresponde al de Páramo, con un 74.4%, por ser un distrito rural y las actividades de campo, en su mayoría, las realizan los hombres jefes de hogar con sus hijos.

En donde se encuentra la tasa de empleo más alta del sexo femenino es el cantón de San Isidro del General, con un 34.7%, por su comercio en tiendas, panaderías, floristerías, restaurantes, hoteles y cafeterías (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p. 21).

En temas de desarrollo del cantón y de sus distritos, Pérez Zeledón se encuentra en una posición muy baja, esto a pesar de todo el desarrollo que ha obtenido con el paso del tiempo tanto en estructuras (edificios) como en educación, salud, participación social y en la economía. Según datos del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, el cantón de Pérez Zeledón se ubica en la posición número 47, de los 81 cantones que tiene el país, además de que su índice es de un 50,6%, donde se encuentran 3 distritos con una calificación de nivel medio, los cuales son San Isidro, El General y Daniel Flores. Por otro lado los 8 distritos restantes cuentan con una calificación en nivel bajo (Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, 2013, p.41).

En Pérez Zeledón, el principal centro de salud es el Hospital Dr. Fernando Escalante Pradilla, junto con él existen 16 EBAIS, los cuales se encuentran distribuidos en los diferentes distritos del cantón, brindando sus servicios a cada uno de los habitantes para una mejora continua de los asegurados. Pero, así como hay centros de salud públicos, también hay privados. Estos diversos centros hospitalarios privados han aumentado con el paso de los años, y en su mayoría pertenecen a médicos del mismo hospital del cantón, los cuales

brindan un servicio más personalizado y rápido, al ser pagados directamente y no mediante seguros sociales, por lo cual tienden a ser muy visitados en casos de urgencia o ya sea por clases sociales media y alta con el fin de no realizar filas durante horas en el hospital o en algún EBAIS.

Además, cabe mencionar que existe gran cantidad de farmacias que van innovando los servicios: ya no solo venden productos de salud sino que brindan el servicio de toma de presión y vacunación (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p. 20).

Es importante mencionar lo siguiente, según estudios del INDER (2016):

Las enfermedades más frecuentes que se tratan en estas áreas de salud son las enfermedades infectocontagiosas, lumbago y cuadros depresivos ansiosos, después se presentan las enfermedades diarreicas, control de crónicos, consultas de controles a nivel prenatal, entre otros (p. 20).

La zona de Pérez Zeledón en temas educativos, se encuentra muy bien conformada, ya que existen alrededor de 10 circuitos pedagógicos, incluyendo el sector de primaria y el sector de secundaria. En educación superior, se da acceso tanto a universidades públicas como privadas. En cuanto al sector público, se encuentran 2 sedes, la Universidad Nacional de Costa Rica (UNA) y la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y en el sector privado se cuenta con 6 sedes distribuidas prácticamente en la zona de San Isidro (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p. 22).

Con respecto a la educación no formal, en el cantón se puede destacar el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el cual ofrece cursos certificados en distintas áreas. También han llegado a este territorio sur del país una cadena de institutos privados para impartir cursos de idiomas, los cuales son indispensables hoy para cualquier empleo. Además se cuenta con la representación del Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa (CENECOOP) y con el Hotel Escuela con sede en el Hotel del Sur, para dar una formación técnica en el área de cocina hotelera, los cuales tienen convenios con el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) en posgrado y con el INA en el área técnica (Instituto de Desarrollo Rural, 2016, p.23).

### **2.1.5 Parque empresarial**

Un estudio realizado por Abarca & Mora (2014) indica que en la Región Brunca, las MIPYMES que se encuentran inscritas están constituidas de la siguiente manera: Un 88% pertenecen a micro y pequeñas, un 11% para las medianas y el 1% para las grandes empresas. Además, indica que son muy pocas las empresas que se arriesgan o tienen los recursos financieros para exportar. Lo que corresponde a Pérez Zeledón representa 13 empresas exportadores, con el mayor número de MIPYMES que exportan en dicha región (p. 13).

Para el 2005, las MIPYMES en el sector servicios de Pérez Zeledón estaba compuesto por 337 empresas, las cuales poseían un recurso humano de 1375 personas siendo el cantón de la zona sur con mayores empresas tanto en el sector como a nivel cantonal (Abarca & Mora, 2014, p.16).

En el cantón de Pérez Zeledón las MIPYMES se han vuelto de gran importancia debido al exceso de desempleo. En muchas ocasiones, las madres solteras cabezas de hogar, buscan la manera de subsistir mediante este sistema de empresa, iniciando desde sus hogares, de manera empírica y con poco o nada de conocimiento sobre todo, el proceso administrativo que conlleva mantener el orden de sus inversiones.

Corren el riesgo de desaparecer muy pronto del mercado. Debido a la falta de experiencia, conocimiento y en algunos casos, la falta de apoyo tanto familiar como económico por parte de instituciones del Estado, razón de que las MIPYMES no logren formarse y consolidarse de la manera adecuada.

Para el desarrollo de estos empresarios se han constituido varias redes de apoyo; una de las cuales es la Red de Apoyo a PYME, una agrupación de instituciones y entidades, públicas y privadas con el único interés de responder a sus necesidades mediante la prestación de servicios.

En el cantón de Pérez Zeledón, algunas de las instituciones que conforman esa red son la Universidad Nacional, la Universidad Estatal a Distancia, la Municipalidad, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, el Instituto Nacional de Aprendizaje, diferentes Bancos, como el Banco de Costa Rica (BCR), el Banco Popular (BPDC), y el

Banco Nacional (BNCR), entre otras organizaciones de igual importancia en la zona y que cuentan con programas o proyectos para atender las necesidades de estos emprendedores (Pymes Costa Rica, 2016, p.1).

Por otro lado está la Red Nacional de Incubadoras y Aceleradoras (RNIA), la cual es una plataforma que brinda apoyo a los emprendedores para fortalecer el desarrollo empresarial, proporcionando nuevos caminos a negociaciones de mayor rango y dando tanto asesoría como soporte y materiales para potenciar sus emprendimientos. Se les llama incubadoras por su función de formar nuevas empresas a través del asesoramiento y el acompañamiento, con las instalaciones necesarias y la representación jurídica que establece sus operaciones. El término aceleradora se da porque instruye esas empresas sobre mercados globales (Pymes Costa Rica, 2016, parr.1).

## **2.2 Aspectos legales que afectan la investigación**

Para el desarrollo de cualquier proyecto productivo es fundamental el apoyo que se tenga por parte del gobierno, y en el caso específico de las MIPYMES, el contar con el respaldo de una serie de leyes que les permitan desenvolverse más fácilmente en un mundo cada vez más exigente y competitivo, se convierte en el motor necesario para que sus proyectos puedan pasar de una simple idea a un proyecto de vida, un plan de negocios, un generador de muchas fuentes de empleo. Este es y siempre será uno de los grandes objetivos de Costa Rica como país en vías de desarrollo: el contar con un porcentaje alto de población económicamente activa. Seguidamente se expondrán las principales leyes y reglamentos existentes en pro de las MIPYMES.

### **2.2.1 Ley N° 8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas**

En el año 2002 se creó la Ley N° 8262, Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, con el objetivo de apoyar el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del país, mediante la búsqueda de nuevas oportunidades de mercado, las cuales les generen una ventaja competitiva y logren además un impacto positivo en el desarrollo económico de toda la población en general mediante la generación de puestos de trabajo. Específicamente, la ley menciona que su objetivo es “crear un marco normativo

que promueva un sistema estratégico integrado de desarrollo de largo plazo, el cual permita el desarrollo productivo de las pequeñas y medianas empresas” (MEIC, 2002, p.1).

También desea, “facilitar el acceso de PYMES a mercados de bienes y servicios” (MEIC, 2002, p.1). Ampliando la capacidad que tienen estas empresas para acceder a materias primas de calidad, y por ende obteniendo una disminución en sus costos productivos.

Por otro lado, esta ley establece las características con base en las cuales se clasificarán las empresas según su tamaño, así como los elementos que las catalogarán en los distintos sectores económicos, y dicta que las MIPYMES que deseen disfrutar de las ventajas que genera esta ley “deberán satisfacer al menos dos de los siguientes requisitos: El pago de cargas sociales, el cumplimiento de obligaciones tributarias, el cumplimiento de obligaciones laborales” (MEIC, 2002, p. 2).

Se crea además el Consejo Asesor Mixto de la Pequeña y Mediana Empresa, conocido como Asesor PYME, el cual tiene entre sus funciones analizar el impacto que la economía y la política tienen sobre las MIPYMES, al igual que colaborar con el MEIC en la aplicación de políticas públicas relacionadas con este tipo de empresa (MEIC, 2002, p. 2).

De igual forma, con el propósito de apoyar a las MIPYMES en un aspecto fundamental para ellas, como lo es el capital económico, se crea el Fondo Especial para el Desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (FODEMIPYME). Este fondo se propone “conceder avales o garantías a las micro, pequeñas y medianas empresas cuando estas, por su insuficiencia de garantía, no puedan ser sujetas de financiamiento, en condiciones y proporciones favorables al adecuado desarrollo de sus actividades” (MEIC, 2002, p. 3).

De la misma manera, se establece el Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana empresa (PROPYME), el cual se plantea financiar las actividades y gestiones que fomenten una mejora en la competitividad de las MIPYMES a través de proyectos de innovación o desarrollo tecnológico, buscando generar un aumento en el desarrollo económico de las

empresas y mejorar el desarrollo social de las distintas regiones del país (MEIC, 2002, p. 7).

Se establece que será a través de la Comisión Nacional de Incentivos para la Ciencia y la Tecnología (CONICIT) que el Estado asignará los recursos de PROPYME, y se distribuirá asignando un 3% a cada uno de los proyectos que lo requieran y hayan sido aprobados por PROPYME (MEIC, 2002, p. 8).

El MEIC por su parte, juega un rol fundamental en el cumplimiento a cabalidad de esta ley, ya que a este ente le corresponde realizar una serie de actividades de las cuales se pueden mencionar las siguientes: Fomentar el comercio de las MIPYMES en el mercado nacional, para que su participación en él aumente, y se vea reflejado en sus ventas asimismo, debe coordinar con el Instituto Nacional de Aprendizaje ,y con otras instituciones del índole educativo, la realización de talleres y capacitaciones que permitan dotar a los empresarios de todos los conocimientos requeridos para mejorar la eficiencia administrativa de estas empresas; siguiendo con las capacitaciones, deberá asesorarlas para que le saquen el máximo provecho al Sistema de Información Costarricense (SIEC), el cual es un portal que contiene un sinnúmero de datos útiles para estas empresas, como son el contacto de instituciones de asesoría política, oportunidades de negocios, entre otras cosas. De igual forma, le corresponde coordinar con el Ministerio Ambiente y Energía (MINAE) facilidades que permitan que las MIPYMES pongan en práctica programas para el cumplimiento de la normativa ambiental (MEIC, 2002, p. 9).

### **2.2.2. Ley N° 9274, Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD)**

Dentro de las leyes que brindan apoyo a las MIPYMES y que forman parte de la iniciativa del gobierno para brindar asesoramiento y acompañamiento a los pequeños empresarios, se encuentra la Ley 9274, Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), que consiste en “un mecanismo para financiar e impulsar proyectos productivos, viables y factibles, técnica y económicamente, acordes con el modelo de desarrollo del país en lo referente a la movilidad social de los grupos objeto de esta Ley” (MEIC, 2008,p.2). Y de acuerdo con esta ley, está integrado por:

Todos los intermediarios financieros públicos, el Instituto de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), 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 (MEIC, 2008,p.2).

El SBD se basa en ofrecer a cada sector productivo, de acuerdo con sus necesidades, acceso a fondos financieros, facilitar estrategias de otorgamiento de avales y garantías, incentivar una eficiente y eficaz administración de los recursos, para promover la competitividad de las actividades productivas y el uso de tecnología de punta (MEIC, 2008). Esto viene a ser un apoyo fundamental para las personas físicas y jurídicas de las micro y pequeñas unidades productivas de los distintos sectores que presenten proyectos viables y factibles.

Uno de los objetivos principales de la Ley 9274 es brindar apoyo financiero a las pequeñas unidades productivas, por lo cual el SBD cuenta con tres fuentes de recursos:

- a) Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE): son los recursos propios del Sistema de Banca para el Desarrollo, que se emplean para la emisión de avales y para otorgar servicios de desarrollo empresarial y otras facilidades. Este fondo ha otorgado financiamiento a alrededor de 33.000 individuos y pequeñas empresas. A junio del 2014, tenía ₡111.006 millones (Nelson, 2015, párr. 9).
- b) Fondo de Crédito para el Desarrollo (FCD): El dinero de este fondo no es del Sistema de Banca para el Desarrollo propiamente, sino que pertenece a los bancos privados, pero el Consejo Rector del SBD debe aprobar los programas y las condiciones. Aproximadamente, se trata de ₡280.000 millones de colones (Nelson, 2015, párr. 10). Este fondo se origina de lo que se conoce como peaje bancario, que corresponde al 17% de las captaciones a 30 días o menos que los bancos privados deben trasladar a los estatales, según el artículo 59, opción i) de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional (Nelson, 2015, párr. 11).
- c) Esa ley también otorga la posibilidad a los bancos privados de prestar el 10% de sus captaciones a 30 días o menos directamente y abrir cuatro sucursales fuera

de la región central. Esta es la opción ii) de la mencionada ley, pero ningún banco había usado esta alternativa. Eso cambiará en los próximos meses y este fondo entrará en operación (Nelson, 2015, párr.12).

- d) Fondo de Financiamiento para el Desarrollo (FOFIDE): los recursos tampoco son propiamente del Sistema de Banca para el Desarrollo, sino que pertenecen a los bancos públicos (corresponden al 5% de sus utilidades). Al igual que en el caso anterior, quien aprueba los programas es el SBD. A junio del 2014 contaba con ¢41.652 millones (Nelson, 2015, párr.14).

### **2.2.3. Reglamento N° 33452, del Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior**

De igual forma, con el objetivo de apoyar a las MIPYMES, en el mes de junio del año 2006 se establece el reglamento N° 33452 del Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior, el cual consiste en un conjunto de procesos que han sido establecidos de manera simplificada con el propósito de facilitar los trámites requeridos para acezar al comercio exterior (MEIC, 2006, p.1).

Uno de los principales objetivos del sistema de ventanilla única es “agilizar y simplificar los trámites previos de comercio exterior” (MEIC, 2006, p.1). Para poder cumplir con este, debe garantizar que en cada región donde se encuentre un número apropiado de empresas que requieran de la utilización de este sistema, exista una oficina en la cual se puedan llevar a cabo los procesos respectivos; de igual forma, tiene la obligación de transmitir a los interesados todos los datos informativos que requieran, en torno a los requisitos que deben cumplir, y así mismo dotarlos de herramientas que faciliten su acceso a través de la implementación de medios electrónicos.

También establece que la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), es la única institución que podrá distribuir los formularios requeridos para los trámites de comercio exterior; además, debe administrar el Registro de Exportadores, en el cual estarán inscritas todas las empresas que deseen realizar actividades de exportación (MEIC, 2006, p.1).

Por otra parte, se crea un Consejo Director, encargado de coordinar las acciones de este sistema, y que tiene como objetivo “la creación de las condiciones de análisis y discusión de los problemas (...), que permitan proponer a las autoridades gubernamentales competentes, soluciones rápidas y efectivas (...), con miras a lograr un comercio exterior ágil, eficiente y competitivo” (MEIC, 2006, p. 4).

De la misma manera, el reglamento dicta que PROCOMER deberá actuar como secretaría técnica del consejo, ya que así podrá acatar las recomendaciones y demás decisiones tomadas por este, siempre en pro de la búsqueda de facilidades para el comercio exterior (MEIC, 2006, p. 6).

#### **2.2.4. Reglamento para la obtención, uso y aplicación del sello PYME**

Otra de las leyes de apoyo a las MIPYMES es la creada con el propósito de darles esa identificación en el mercado, mediante el uso del sello PYME, esto debido a que en la actualidad para las MIPYMES es fundamental el valor agregado que puedan tener en el desarrollo de sus actividades, y en el caso específico de lograr ser más competitivas, contar con el sello PYME puede ser una de las llaves fundamentales que les permitan obtener grandes beneficios. Este sello es un “distintivo que permite potenciar la gestión empresarial, la calidad de los procesos, productos y servicios de aquellas PYME que se encuentran registradas en el SIEC” (MEIC, 2014, p.5). Este sello cuenta con dos niveles de diferenciación:

**El Sello PYME Básico:** Este visualiza a la empresa que lo obtiene como una empresa formal que opera en el territorio nacional, que es responsable con la sociedad, que cumple con la legislación vigente, que podrá ser acreedora de los beneficios inherentes a su condición PYME y que está identificada como tal por los consumidores nacionales e internacionales (MEIC, 2014, p.5).

**El Sello PYME Valor Agregado:** Se distingue del Sello PYME Básico porque además la PYME tiene un “plus” o reconocimiento adicional, es decir, la PYME deberá contar con una certificación de una norma de gestión en Sistemas de Gestión de Calidad, Sistemas de Gestión Ambiental, Gestión Energética, Responsabilidad Social, por un ente certificador acreditado ante el ECA u otro organismo de acreditación en la Norma

Internacional INTE/ISO 17021, o bien Certificación de Producto por un ente acreditado en la norma internacional INTE/ISO 17065, por el ECA o por otro organismo acreditado en sistemas de gestión o con las normas o protocolos de verificación indicadas para cada categoría de Sello PYME Valor Agregado (MEIC, 2014, p.5).

Por lo anterior, es evidente la importancia de que las PYMES pueden obtener dicho sello, que les facilitará el ingreso y reconocimiento en el mundo empresarial y que hace que sus actividades tengan más valor ante el mercado al cual se dirigen.

## **Capítulo III**

### **Marco teórico**

### **3.1 Modelo económico**

En el ámbito de desarrollo de las empresas y de un país en general, se habla siempre del desarrollo económico, el cual no precisamente tiene que estar relacionado con el dinero; este término involucra más allá que el capital que se genera, “el desarrollo económico, aparte de ser un factor económico, debe tener una elevada capacidad de transformación de las condiciones determinantes, en lo institucional y lo material, de la vida económica, social y cultural del país” (Castillo, 2011, p.1).

Este concepto, a lo largo de la historia, ha adquirido diferentes significados, pero llevando a un mismo fin, el cual es la innovación e integración de grandes variables que producen y van transformando la potencialidad económica para un mejoramiento en la sociedad; “el desarrollo es un proceso integral, socioeconómico, que implica la expansión continua del potencial económico, el auto sostenimiento de esa expansión en el mejoramiento total de la sociedad” (Martín, 2011, p. 2).

En la mayoría de las ocasiones se tiende a confundir este término de desarrollo económico con el crecimiento económico, pero existe una gran diferencia entre estos dos conceptos, puesto que el primero se enfoca, aparte de en lo económico, en temas de valores humanos, culturales, morales, religiosos y sociales, mientras que el segundo término se basa solo en variables económicas, como lo son los ingresos, las inversiones y el consumo económico (Martín, 2011).

#### **3.1.1 Modelos de desarrollo económico**

A lo largo de la historia de la economía de América Latina, se han desarrollado una serie de modelos económicos, que se ajustan a la situación monetaria vivida bajo diferentes circunstancias, como el caso del modelo primario exportador, el cual se basaba en las exportaciones de los productos primarios. Su éxito va de la mano con el nivel de demanda externa; “fundamentalmente depende del comportamiento de la demanda externa de productos primarios, es decir, de lo que ocurre con la actividad de exportación” (Bracho & González, 2012, p.51). Según Vallejo(2003), el modelo primario exportador determina que:

En estas economías si bien las exportaciones son un elemento importante en la determinación del ingreso nacional, el crecimiento económico no descansa exclusivamente en ellas, como sí sucede en las economías (p. 80).

Con el paso de las guerras mundiales, así como la crisis del 29, el modelo primario se debilitó por la escasez de las exportaciones, producto de ello quebró; por lo tanto, los países que estaban bajo ese modelo económico debieron buscar nuevas estrategias que les permitieran promover la actividad económica e instauran un modelo de industrialización (Bracho & González, 2012, p. 44).

Este modelo se puede conceptualizar como “la industrialización por sustitución de importaciones bajo la premisa de que un país en vías de desarrollo debe intentar sustituir productos que importa, normalmente manufacturas, por sustitutos fabricados localmente” (Sánchez, y otros, 2009, p.7).

Guarín y Franco (2008) establecen un concepto muy similar a Sánchez y otros. Ellos lo determinan como “un simple proceso de reemplazo de componentes de maquinaria importada, por piezas similares producidas en el país con el fin de reducir los costos de importación” (p. 2).

Este modelo llegó a experimentar una gran expansión durante su aparición en la economía, lo cual llevó a los países a obtener una mayor capacidad adquisitiva, dando grandes volúmenes de producción gracias a un relativo avance en la tecnología (Vallejo, 2003, p. 97).

Años más tarde, en la década de los ochenta, debido a una nueva crisis por los altos precios del petróleo y sus consecuencias, el modelo de sustitución de importaciones empieza a mostrarse con debilidad hasta llegar a dar paso a un nuevo modelo, el cual se orienta al sistema monetarista, el modelo neoliberal (Bracho & González, 2012, p. 48).

Según Vargas, (2007) el modelo económico neoliberal:

“Es el modelo que aprovecha la oportunidad para diagnosticar que la excesiva regulación económica desestimula la libre circulación de bienes y capital, los elementos necesarios para dinamizar el libre mercado” (p. 80).

El modelo neoliberal considera que para lograr un dinamismo y productividad eficaz, hay que tomar en cuenta que el mercado es un elemento óptimo para la adquisición de recursos, “para que el mercado funcione de manera adecuada se precisa la libertad de precios que se fijan a través del libre funcionamiento de la oferta y la demanda, esto es, sin interferencia política (social) alguna” (Foxley, 1992, p.59).

Los modelos de desarrollo económico siempre van a variar y depender del mercado, como la forma y el grado en que el Estado interviene en la economía; es esta una manera de distinguir las clases económicas. Un ejemplo claro de esto es el libre mercado, el cual depende de la oferta y de la demanda, y busca un equilibrio entre estos factores. Por otro lado encontramos el mercado donde el Estado planifica el consumo de los recursos, las inversiones y la producción; este se define como un mercado autoritario (Sloman, 1997).

Además de los modelos anteriormente mencionados, y dándole enfoque al tema central de la investigación, en este caso las MIPYMES, existe un modelo económico que brinda su apoyo; este es el modelo endógeno, el cual es “el proceso de crecimiento económico y cambio estructural, liderado por la comunidad local utilizando el potencial de desarrollo, que conduce a la mejora de nivel de vida de la población local” (Alonso, 2006, p.117).

Este modelo se puede relacionar con las MIPYMES, ya que busca el crecimiento y mejora de la calidad de vida de las poblaciones locales, mediante el desarrollo económico, sociocultural y el arte político-administrativo (Romero de García, 2002, p. 144).

Además, como lo deduce Fernández (2012), “Las pequeñas y medianas empresas, con su flexibilidad y su capacidad empresarial y organizativa están llamadas a tener un papel protagonista en los procesos de desarrollo endógeno” (p. 182).

### **3.2 Competitividad empresarial**

Actualmente, dentro del marco empresarial es comúnmente utilizado el concepto de competitividad; sin embargo, este término no es una concepción nueva, sino por el contrario, se conoce desde hace mucho tiempo, y con la evolución de las tecnologías y del mercado empresarial, ha sufrido variaciones para adaptarlo a las necesidades actuales: “las

teorías económicas clásicas dieron forma al marco conceptual de la competitividad (...); con el paso del tiempo y el advenimiento de las nuevas tendencias de la economía internacional, afloran una serie de condiciones a las cuales deben adaptarse” (Rojas & Sepúlveda, 1999, p.10).

De una manera más exacta, la competitividad empresarial se puede definir como la capacidad con la que cuentan las empresas para hacer frente de manera eficiente a todas las necesidades y condiciones exigidas y requeridas por el mercado en el cual se desenvuelven. Por su parte, Aragón y Rubio (2005) la definen como “la capacidad para, rivalizando con otras empresas, conseguir alcanzar una posición competitiva favorable, que permita obtener un desempeño superior al de los competidores” (p. 36).

De igual forma, se puede interpretar la competitividad como aquellos elementos y condiciones con los que cuenta una empresa y que le generan una ventaja sostenible, durante la producción de los bienes o servicios que ofrece, logrando darles un valor agregado mediante el cual obtenga para la empresa una mayor rentabilidad y crecimiento productivo (Castañón Ibarra, 2005).

Dicho crecimiento empresarial se deriva de una serie de modificaciones estructurales que sufren las empresas debido a factores de producción en proporciones fluctuantes, que las obligan a modificar sus procesos con el objetivo de aumentar su posicionamiento en el mercado, logrando maximizar sus rendimientos, y obteniendo mayores beneficios (Tirole, 1990).

Por su parte, los autores Fuentes, Osorio y Mungaray (2016) señalan que “la ventaja competitiva empresarial debe reflejarse en el corto plazo, en el aumento del beneficio. En el largo plazo, se debe representar en el crecimiento y poder de mercado” (p. 86). Por esto las transformaciones sufridas por la empresa no muestran sus efectos de una forma inmediata, sino por el contrario, de forma paulatina, según se vayan alcanzando las ventajas competitivas esperadas.

Un autor reconocido que aborda el tema de la competitividad es Michael Porter, quien en su libro *Ventaja Competitiva*, publicado en 1991, define la estrategia competitiva como esa táctica que las empresas utilizan para hacer frente a la competencia, con el

propósito de posicionarse en el mercado de manera que obtengan un beneficio superior al de su competencia. Así mismo, Porter menciona que para lograr obtener esta ventaja competitiva se requiere contar con ciertos elementos a favor de la empresa, entre los cuales destacan la diferenciación y los costos de producción (Porter, 1991).

### **3.2.1 Elementos que influyen en la competitividad**

Es fundamental que las empresas velen por mejorar su competitividad constantemente, ya que de ella depende directamente el éxito que puedan obtener en su actividad comercial. Una vez que las empresas se enfrentan a nuevos modelos de negocios, o a organizaciones más grandes y más sólidamente establecidas, detectan que poseen condiciones que les significan debilidades y amenazas para poder posicionarse en dicho mercado. “El proceso de apertura comercial ha puesto al descubierto una serie de debilidades y amenazas que deben afrontar todas aquellas unidades económicas que no se encuentran preparadas para lidiar con las nuevas exigencias, reglas y condiciones internacionales” (Rojas & Sepúlveda, 1999, p. 12).

Estas debilidades y amenazas se originan de la incapacidad que tiene las empresas de adaptarse a los constantes cambios del mercado, lo cual les genera un rezago en sus competencias, (Rojas & Sepúlveda, 1999, p. 12) entre los elementos que influyen directamente en que se presente esta situación se encuentran la diferenciación o el valor agregado que le dan a los productos o servicios y la calidad tanto de la materia prima como la del proceso productivo.

#### ***3.2.1.1. Diferenciación y valor agregado***

La diferenciación y el valor agregado que se le da a un producto o servicio reúne todas y cada una de las actividades que la empresa realiza con el propósito de mejorar dicho producto o servicio, para lograr con esto la preferencia de su mercado meta. “No todos los productos de la misma clase son iguales. La diferenciación es, por tanto, una estrategia de marketing que trata de resaltar las características del producto, sustanciales o simplemente accesorias, que pueden contribuir a que sea percibido como único” (El ergonomista , 2004, párr.1).

El sitio web Crece-Negocios (2013), en una de sus publicaciones, establece que el principal objetivo de la diferenciación es “ofrecer un producto único, original y novedoso” (párr. 2). Lo cual permitirá que la empresa se diferencie de su competencia, y generará que los consumidores le prefieran por dicha razón.

Entre las principales técnicas que puede utilizar una empresa para diferenciar sus productos o servicios se encuentran las siguientes: El diseño del producto o servicio, el modelo del producto, la marca, el precio, la atención al cliente, la rapidez en la atención, y el brindar una atención personalizada (Crece Negocios, 2013).

### ***3.2.1.2 Recurso humano***

El recurso humano de una empresa está compuesto por todos y cada uno de los colaboradores que trabajan para ella. Contar con un adecuado grupo de colaboradores es fundamental para el éxito de la empresa. Los autores Nicolás y Rubio (2015) señalan que el recurso humano es “uno de los recursos más importantes de las empresas” (p. 84).

La competitividad de una empresa está estrechamente ligada a la calidad del recurso humano que posea. Así lo establece Chiavenato (2000) en su libro Administración de Recursos Humanos, donde menciona que las personas no deben ser vistas “como meros recursos (humanos) organizacionales, sino como elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, el talento y el aprendizaje indispensables para estimular la renovación y competitividad constantes en un mundo lleno de cambios y desafíos” (p. 4).

Sin embargo, debido a las condiciones particulares que conforman cada empresa, es frecuente que los elementos mencionados anteriormente tiendan a variar, ya que estos dependerán del tamaño de la empresa, su capital de trabajo, la experiencia o su posicionamiento en el mercado y la actividad económica en la cual se desenvuelva, entre otras.

De igual forma, aunque una empresa se proponga trabajar en la eficiencia de los puntos anteriores, “sólo serán fuente de ventaja competitiva si las organizaciones son capaces de

aprender a desarrollar esos recursos de un modo sostenido en el tiempo” ( Vivas, 2013, p.121).

Por otro lado, cada vez aumenta más el número de empresas dispuesta a innovar y modificar sus actividades diarias con el propósito de desarrollar sus ventajas competitivas. Son conscientes de que para esto deben maximizar el uso eficiente de los recursos disponibles, teniendo claro que el conocimiento y la capacitación son fundamentales.

Adicional a esto, es fundamental que identifiquen qué recursos poseen, que cuenten con gran importancia estratégica, que seleccionen cuáles les permitirán hacer frente a posibles competencias futuras, y que desarrollen e implementen programas y políticas enfocados en el fortalecimiento de sus recursos actuales y en la consecución de nuevos recursos requeridos para mejorar su competitividad. Los autores Aragón y Rubio (2005) sostiene que “alcanzar y sostener la ventaja competitiva es una cuestión crucial para el éxito y la supervivencia de las empresas” (p. 36).

### **3.2.2 Objetivo o importancia de la competitividad**

Es importante señalar que el objetivo primordial de la competitividad en una empresa, independientemente del lugar donde se encuentre o de la actividad económica que desarrolle, es mejorar la eficiencia productiva, aumentar su crecimiento económico y generar empleo y aportar al desarrollo económico. Los autores Michael Mortimore y Wilson Pérez (2001) señalan que “por más de un decenio, los países de América Latina y el Caribe han llevado adelante procesos de reforma estructural con que buscan mejorar la eficiencia productiva, promover el crecimiento y generar empleo en la región” (p. 38).

### **3.3 Apertura comercial y competitividad**

En una sociedad que vive en constante cambios es evidente que los países se ven obligados a integrarse plenamente a la economía mundial, y para lograr tener éxito, es fundamental la competitividad, que actualmente es el motor que impulsa a cada unidad productiva a formar parte del mercado internacional.

Las nuevas economías se basan en desarrollar modelos enfocados principalmente en aumentar las exportaciones, y así dar paso a nuevos mercados que brinden mayores oportunidades de crecimiento económico.

La apertura comercial es un nuevo modelo caracterizado principalmente porque da paso al desarrollo de la economía de los países, ya no solo a nivel nacional, sino también y cada vez con más fuerza a nivel internacional.

Para los años ochenta, ya en los países centroamericanos se iniciaba a promover este modelo de apertura comercial por medio de distintas estrategias:

En primer lugar, todos iniciaron un proceso de apertura unilateral basada en un programa de desgravación arancelaria. El segundo paso fue la participación en las negociaciones multilaterales de la Ronda Uruguay y su adhesión al Acuerdo General Sobre Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés). Con excepción de Nicaragua, que es miembro desde 1950, los demás países centroamericanos se adhirieron al GATT en la década de los años noventa: Costa Rica en 1990, El Salvador y Guatemala en 1991, Honduras en 1994 y Panamá en 1997. La tercera estrategia ha sido la negociación y firma de varios acuerdos bilaterales de libre comercio (Padilla, 2007, p.20).

Sin lugar a duda, la competitividad es un factor de mucho peso para las economías, y en el caso específico de la región centroamericana, lograr adaptarse a los cambios tecnológicos que involucra la globalización, se convierte en un reto constante, lo que ocasiona un impacto directo en el desarrollo de las MIPYMES. Estas se ven en la necesidad de mejorar sus actividades con el fin de ser tomadas en cuenta en la economía, y no formar parte de las muchas microempresas que han quedado en el pasado por no ser capaces de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado mundial.

Según Rosales, (2009) en la economía internacional, se registra un intenso avance de la globalización, cambios tecnológicos y surgimiento de nuevos, y destacados competidores como China, India y en general Asia-Pacífico, los cuales consigo cambios drásticos en el mapa mundial del intercambio comercial y ventajas competitivas, donde es más evidente diferenciar las economías más fuertes de las débiles (p. 78).

Uno de los nuevos aspectos que toman más fuerza con la apertura comercial y que sin duda alguna va de la mano con la competitividad y logro del éxito de las empresas es la innovación:

Se ha convertido en el eje central de las estrategias exitosas de inserción internacional. Es un concepto más amplio que el de investigación y desarrollo tradicional. Incluye desde la copia y la adaptación tecnológica hasta la investigación en materia de productos y procesos, los nuevos modelos de negocios y las actividades de marketing, financiamiento y logística que conducen a la creación de nuevo valor realizable —de preferencia en el mercado internacional— por medio de diversas modalidades de diferenciación de marca, esto es, “descomoditizando” los productos o servicios (Rosales, 2009, p. 92).

Es evidente que el papel del gobierno en un país debe ser de apoyo incondicional a las MIPYMES, las cuales necesitan programas y políticas que les faciliten su participación en el mercado internacional, más aun como lo menciona Rosales (2009), tomando en cuenta la gran necesidad que existe en los últimos años de desarrollar políticas de internalización, debido a la creciente innovación, que se focalicen en aumentar el conocimiento incorporado en las exportaciones, en estimular las alianzas internacionales, fortalecer las redes comerciales con una mayor presencia en las cadenas globales de valor, inversiones en el exterior, el apoyo de las pequeñas y medianas empresas (pymes) basados en el acceso a los aspectos intangibles de la nueva competitividad, donde se de una apuesta más sustantiva por la formación de recursos humanos compatible con la magnitud del intenso cambio tecnológico de la actualidad (p. 78).

Hoy, con la apertura comercial, existen diferentes aspectos que influyen en la competitividad de las empresas y que permiten obtener una diferenciación más destacada ante las demás, y que son factores fundamentales para obtener éxito, tanto a nivel nacional como internacional:

En el debate actual sobre la competitividad aumenta entonces la importancia de los aspectos “intangibles” que más contribuyen a la intensidad de conocimientos de cada segmento de la cadena global de valor, esto es, calidad, oportunidad, conectividad,

patentabilidad y registro de marcas, rastreabilidad, inocuidad, conservación ambiental y eficiencia energética. Todos estos atributos son los que posibilitan la diferenciación de los productos y, con ello, el acceso a los sectores más lucrativos de la demanda y una vinculación más funcional con las tendencias del cambio tecnológico y de la demanda internacional (Rosales, 2009, p. 91).

También es importante mencionar instituciones activas con las que cuentan los gobiernos para brindar apoyo a los empresarios de cada país y que son parte de los esfuerzos para que estos puedan apoyarse en su crecimiento y desarrollo empresarial:

Todos los países del Istmo Centroamericano han implementado iniciativas para fomentar las exportaciones (...). Estas iniciativas están a cargo de diversas organizaciones públicas y privadas entre las que destacan ministerios de economía, industria o comercio; gremiales de exportadores, y fundaciones privadas. Entre las agencias del gobierno se cuentan la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), la Agencia Nacional de Promoción de las Exportaciones de El Salvador (EXPORTA) y la Comisión Nacional de Promoción de Exportaciones (CNPE) de Nicaragua. Ejemplos de asociaciones del sector privado son la Asociación Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales (Agexpront) de Guatemala, la Fundación para la Inversión y Desarrollo de Exportaciones (FIDE) de Honduras y la Corporación de Exportadores (COEXPORT) de El Salvador (Padilla, 2007, p.25).

La competitividad de las MIPYMES es un factor crucial en la actualidad; es un proceso constante que involucra compromiso y responsabilidad, y con la apertura comercial, estas se ven en la necesidad de adaptación a los nuevos cambios que la economía involucra: todo lo correspondiente a políticas comerciales, innovación y valor agregado, de la mano de los avances tecnológicos y exigencias del mercado, pues con la globalización se vuelve aún más indispensable que las MIPYMES asuman el reto del cambio y formen parte de la nueva era de comercialización.

### **3.4 Entorno empresarial**

Por los grandes cambios que sufren el mundo moderno y las tecnologías tan cambiantes, los gerentes de las empresas necesitan herramientas, instrumentos y

metodologías sencillas que faciliten las labores diarias. Los procesos de los que depende en su gran mayoría los resultados de la empresa son el análisis y diagnóstico del entorno, debido a la globalización en los mercados y los efectos en cadena de las organizaciones y los países en sus relaciones internacionales y también a nivel nacional (Oreja & Yanes, 2003, p.264).

Estos cambios se pueden dar por la apertura a la nueva era de la información, en los desarrollos de software y el valioso recurso humano, sumados a la apertura de mercados, la competencia y las diversas políticas gubernamentales que en conjunto vienen a dar nuevas estrategias a las empresas y el afán por el logro de la ventaja competitiva (Oreja & Yanes, 2003, p.266).

El entorno es lo que rodea el núcleo que se está desarrollando, en conjunto con sus componentes, los cuales ocasionan cambios en cada ambiente en que se desenvuelva y con base en varios autores se citarán diferentes conceptos de entorno, como el siguiente: “Entorno es la totalidad de factores físicos y sociales que se tiene directamente en consideración en la toma de decisiones en las organizaciones” (Oreja & Yanes, 2003, p.249). Esto es cierto tomando como base las empresas y teniendo en cuenta el entorno que los rodea, ya que cualquier decisión que se tome se verá reflejada en sus relaciones con las personas externas.

Otro concepto asociado al tema es: “El entorno será, por tanto, el resultado de agregar el conjunto de todos los indicadores que lo forman, caracterizados por sus propios índices de turbulencia, en la mayoría de los casos diferentes entre sí” (Oreja & Yanes, 2003, p.265).

Define Castro (2007), en su artículo relacionado con el entorno y el desempeño de las empresas, define organización es como “...sistemas abiertos que están en constante intercambio con el entorno, tomando de él insumos... los cuales transforma internamente en unos resultados (bienes y servicios, información, resultados financieros y humanos) que brinda al entorno, quien a su vez la influye y retroalimenta” (p. 136).

Ahora, asociando entorno con empresas, este se puede detallar de la siguiente manera: “El entorno empresarial es consecuencia y fruto de las percepciones de los

individuos en su afán por identificar las principales oportunidades y amenazas para su organización” (Oreja & Yanes, 2003, p.247). Es un conjunto de situaciones y componentes que lo hacen diferente en cada empresa, por lo que cada una posee su propio entorno, por su estilo de trabajar, por el sector que desarrolla y por la capacidad de manejar el personal.

Las MIPYMES enfrentan un gran trabajo al mantener un ambiente conforme a su estilo de trabajo que les permita relacionarse de forma flexible y con poder de liderazgo con los colaboradores y los agentes externos para tener un mejor clima laboral. Estos componentes se pueden identificar como se cita a continuación: “Si el entorno es todo lo que está fuera de los límites de la empresa, se pueden identificar las partes que lo componen y así comprender el papel que juegan en el desempeño empresarial” (Zaldívar & Gil, 2004, p.59).

Así vemos como la empresa tiene una relación de dependencia ineludible con el entorno, y este, al mismo tiempo, se encuentra interviniendo sobre el desempeño de la empresa, favoreciendo o entorpeciendo, con el accionar de sus fuerzas, el desarrollo de la actividad empresarial (Castro, 2007. p.137).

Las empresas tienen total relación con el entorno, y estas tienen factores, tanto del microentorno como del macroentorno, los que se detallan aquí para una mejor comprensión en el análisis del desempeño empresarial.

### **3.4.1 Microentorno**

Es también llamado entorno específico, ya que aporta fuerzas de influencia diferentes para cada organización. Es más exacto para el análisis de las estrategias de la empresa por la capacidad de manifestar el sentido que se le da al a este entorno. Interceden elementos como competidores potenciales, competidores actuales, clientes, instituciones financieras, proveedores, el gobierno, los sindicatos, medios de comunicación y los productos de sustitución (Zaldívar & Gil, 2004, p.61).

A nivel micro, se crea una condición para certificar la calidad del entorno empresarial, con el fin de crear la ventaja competitiva con base en los conglomerados o “clusters” competitivos. Estos conlleva a la creación de grupos pequeños (empresas líderes)

que buscan el intercambio o integración de su propio entorno, apropiado para cada organización con el fin de mejorar y cumplir con el logro de los objetivos, de la mano con un desempeño al cien por ciento para garantizar la competitividad del conglomerado, ya que es lo que sostiene a la organización y al mismo grupo de empresas relacionadas con este campo (Castro, 2007, p.139).

### **3.4.2 Macroentorno**

Este factor influye en las actividades a nivel global; quiere decir que está muy relacionado con lo que sucede en el mundo, por lo que su entorno es más amplio y sus elementos tienen funciones que ayudan a diversas organizaciones por igual. Como se muestra a continuación, "...existe una importante cantidad de fuerzas condicionantes como son: factores económicos, políticos, ambientales, socioculturales y tecnológicos. Estas fuerzas o dimensiones condicionan el marco de la actividad económica e influyen para todas las empresas, sean públicas, privadas o mixtas..." (Zaldívar & Gil, 2004, p. 59).

De igual forma, influyen sobre los negocios aspectos tales como la estabilidad política, el nivel de crecimiento de la economía, el estado de la balanza de pagos, el nivel de desempleo, los tipos de interés bancario, la legislación empresarial, el sistema impositivo y otros (Zaldívar & Gil, 2004, p. 61).

Entre tanto, las MIPYMES que quieran disfrutar de un entorno favorable deben convertirse en fuente de inspiración y moldear su comportamiento a un mercado sumamente competitivo, asumiendo el riesgo, creando mecanismos de desarrollo económico y estrategias que influyan en las demás empresas para que estas se vean comprometidas a realizar el cambio, el cual deberán asumir con firmeza para mantenerse en constante movimiento. Esto es con el fin de crear alianzas y climas más favorables para todo el grupo de trabaja tanto a lo externo como a lo interno del medio en el que se está extendiendo. Como lo mencionan Zaldívar & Gil (2004), "el desenvolvimiento de la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos debe considerar que se mueve en un entorno cambiante, el reto consiste en ir adaptando su unidad económica a los requerimientos de este" (p. 61).

De igual forma, Castro (2007) aclara:

La creación de un entorno favorable se está tornando un aspecto cada vez más importante para organizaciones y países en general, por su conocido apoyo al funcionamiento de las empresas eficaces y eficientes y su potenciación al desarrollo. De ahí que, desde una perspectiva global, se busque crear una combinación adecuada entre todos los recursos disponibles y el marco institucional que favorezca el desarrollo (p. 139).

Otro elemento importante para mejorar el entorno, tanto micro como macro, es la relación del liderazgo, como se menciona a continuación:

El liderazgo, en tiempos como los que nos ha tocado vivir, debe buscar tiempo para pensar, reflexionar y encontrar un justo balance que le permita comprender. Debe tener humildad para aceptar y habilidad para armonizar; aunque ello exija reparar, muchas veces, los daños psicológicos que el ambiente y nuestras actuaciones han generado dentro y fuera de la empresa. Sólo así renovará con brío nuestras reservas de recursos emocionales; recalibrará, con profunda honestidad, nuestra brújula moral; modelará el entorno donde queremos competir de manera responsable, y garantizará la sostenibilidad de nuestro proyecto profesional y personal, dentro de la empresa y fuera de ella (Pizzolante, 2007, p.174).

Son muchos los elementos que implica el entorno empresarial. No existe una única forma de llevar un medio aceptable; se debe de tener claro el horizonte de la empresas, las políticas que la envuelvan, encontrar por medio de los factores el entorno más aceptado para la empresa, poseer espíritu de liderazgo, hacer que las MIPYMES tengan más participación en un ambiente más globalizado y sean fuentes de inspiración para muchas más, con base en la ventaja competitiva y los componentes que más la identifiquen para tener un mejor desarrollo empresarial.

### **3.5 Modelo de competitividad**

#### **3.5.1 Competitividad sistémica**

La competitividad sistémica se conoce como competitividad de la economía, ya que abarca cuatro grandes objetivos, que en conjunto vienen a ser un solo sistema para generar

la ventaja competitiva y así comprender el estudio del mercado, como se enfatiza en la siguiente cita:

...la competitividad de la economía se basa en medidas engranadas entre sí que apuntan a objetivos concretos desde cuatro niveles del sistema (meta, macro, micro y meso), y se basa también en un concepto pluridimensional de conducción que se compone de competencia, diálogo y toma conjunta de decisiones y que incluye a los grupos importantes de actores (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer, 1995, p.172).

Las nuevas organizaciones están implementando nuevos y mejorados modelos competitivos, así como nuevos conceptos que viene a generar procesos más eficientes para la toma de decisiones y para generar mejor competitividad (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer, 1995, p.171).

Las empresas vienen mejorando los conceptos de jerarquía, pues se implementa más el trabajo en equipo, la descentralización de los procesos, así como la desagregación de empresas grandes en unidades estratégicas (Esser et al., 1995, p. 171).

Con el presente estudio, se desarrolla el sistema micro, el cual genera el nivel de competitividad en las MIPYMES y es el que tiene más impacto en la investigación, ya que se busca fortalecer las empresas desde sus raíces, y que vean sus potenciales para enfrentarse a un mercado mayor y convertir sus debilidades en energía y oportunidades para la empresa.

### ***3.5.1.1 El nivel macro de la competitividad***

Los elementos que engloban el nivel macro de la competitividad hacen que el mercado tenga cambios debido a su comportamiento; estos son más generales, como el déficit presupuestario y la balanza de pago, los cuales hacen que suban las inflaciones existentes y la sobrevaluación del tipo de cambio y por ende obstaculizan las inversiones para generar economía en el sector afectado (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer, 1995, p.174).

Para que estos elementos no se vean afectados en la economía macro, las empresas deben reformar su política fiscal y presupuestaria, con base en medidas que generen resultados positivos en la competitividad sistemática (Esser et al., 1995, p. 175).

Uno de los aspectos a considerar es“...la inflación mediante una política restrictiva de tipo presupuestario, tributario y monetario...” (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer, 1995, p.176). Esta ayuda a tener estable el consumismo masivo y las inversiones para que no estallen y generen un caos en la economía mundial. Con esto se mantienen vigiladas la distribución de la riqueza y la competitividad a nivel internacional.

Una estabilización en la economía estatal, un mejor desarrollo financiero del comercio y la reforma de la política de comercio exterior son parte de los ajustes que se deben mantener para que la economía macro fluya y no tenga tropiezos en un mercado tan cambiario (Esser et al., 1995, p. 176).

El nivel macro engloba aspectos que se deben estandarizar para una mejor comprensión y para que la competitividad tenga más alcances a nivel internacional: que todos los comerciantes comprendan un mismo idioma, además de que las políticas sean lo más equitativas posible; así todos podrán participar de una economía en donde las empresas buscan lo mejor para cada una, con la ayuda del gobierno, para desarrollarse y expandirse a nivel internacional.

### ***3.5.1.2 El nivel micro de la competitividad***

El nivel micro abarca puntos estratégicos para aumentar la productividad y hacer frente a la ventaja competitiva que cada día se vuelve más exigente y busca instrumentos para hacer aun más eficiente el resultado, con base en los siguientes elementos: “Eficiencia, calidad, flexibilidad y sensibilidad innovadora y tecnológica, así como el tamaño de las firmas y la búsqueda de una jerarquización plana...” (Benavides, Muñoz, & Parada, 2004, p.129).

Asimismo, este nivel se focaliza en darle a la empresa las herramientas necesarias para los procesos de producción, de una forma más íntegra, mostrando a la organización como el componente de producción que busca cómo innovar y hacerle frente a la competitividad, como se muestra a continuación:

...impulsa al nivel micro o empresarial hacia otro determinante como lo es la economía del conocimiento, que busca estimular niveles de innovación en los procesos de producción y de comercialización de los productos y servicios, generando incrementos en la calidad y el valor agregado de estos y así poder ser competitivos en los mercados, convirtiendo las amenazas en oportunidades de cambio para mejorar y flexibilizar los procesos y estructuras organizativas. (Benavides, Muñoz, & Parada, 2004, p.132).

Para que las empresas puedan competir, deben identificar las oportunidades del día a día, para así potenciar esas circunstancias y generar provecho a partir de los procesos de la empresa, y de igual forma atacar las amenazas para que estas no se vuelvan tan negativas y convertirlas en un puente para el desarrollo. Además, se debe tomar en cuenta el recurso humano capacitado para hacerle frente a un entorno empresarial sumamente competitivo, y que la empresa debe adaptarse para que no sufra cambios negativos en la economía local (Benavides, Muñoz, & Parada, 2004, p.133).

### **3.5.2 Modelo de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha creado un modelo que permite diagnosticar la situación real de las MIPYMES en cuanto a competitividad, dicho diagnóstico “se aplica en la empresa y permite conocer su estado inicial frente a la competitividad e identificar las áreas en las que presenta fortaleza y aquellas en las que tiene debilidad” (Cabrera, López, & Ramírez, 2011, p.29). El objetivo primordial de este modelo es informar a la empresa de las posibles modificaciones que debe realizar en su planificación estratégica y dentro de su proceso productivo, para generar mejoramiento en su competitividad.

Entre las principales ventajas que genera este modelo, presenta los resultados de forma gráfica, lo cual facilita la comprensión para los interesados, logrando con esto maximizar el aprovechamiento de los resultados y mejorar la competitividad de una manera más eficiente (Cabrera et al., 2011).

El modelo está compuesto por 5 elementos fundamentales:

- **La base de datos:** la cual deberá contener los datos de identificación de la empresa, entre ellos el sector al cual pertenece.
- **La calificación:** consiste en una ponderación que se le da a cada área de la empresa, la cual, según su desempeño, recibirá una calificación de entre 1 y 5, siendo el 1 la calificación más baja y el 5 la calificación más alta.
- **El mapa de la empresa:** según la calificación final de la empresa, se podrá determinar el grado de competitividad que esta posee.
- **El mapa por áreas:** en este mapa se ilustra la situación de cada área según la calificación individual que esta obtuvo, y señala además los puntos urgentes de mejorar.
- **Componente gráfico:** ilustra de manera gráfica los resultados obtenidos, tanto de la empresa como un todo, así como de cada una de las áreas evaluadas (Cabrera et al, 2011, p. 29).

### ***3.5.2.1 Variables del modelo de competitividad del BID***

La herramienta de diagnóstico del BID establece ocho variables como las principales por analizar. Dichas variables serán definidas a continuación, para comprender más ampliamente su significado e influencia dentro de la empresa. Cabe destacar que para esta investigación no se van a utilizar las variables de producción y compras y de aseguramiento de la calidad, debido a que las empresas de servicios no realizan esos procesos.

#### ***3.5.2.1.1 Planeación estratégica***

La planificación estratégica es considerada una herramienta que permite organizar la gestión empresarial, logrando facilitar la toma de decisiones diarias dentro de la empresa, ya que previamente se establece el norte que se desea seguir, y con base en ello se decide que opciones tomar. “La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos” (Armijo, 2009, p.5).

A través de la planeación estratégica se establecen objetivos específicos, metas, indicadores y demás elementos que permitirán a la empresa evaluar si realmente continúa direccionada hacia el lugar donde desea llegar. Dicho planeamiento es comúnmente elaborado para plazos medianos o largos, lo cual permite ver su mejoría en el tiempo (Armijo, 2009).

Una característica fundamental de la planificación estratégica es que consiste en “un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias” (Armijo, 2009, p. 8). Comúnmente en instituciones o empresas privadas, ésta es evaluada a través de indicadores tales como las ventas o utilidades obtenidas durante el periodo.

#### *3.5.2.1.2 Producción y compras*

Comúnmente las empresas requieren adquirir una serie de materiales esenciales para el desarrollo de sus actividades diarias, tanto las productivas como las administrativas. Es aquí donde se desarrolla la importancia del departamento o área de compras, ya que es la que debe asegurar de que la empresa cuente con el inventario requerido por el proceso productivo, es decir, “es la encargada de suministrar estos recursos y adquiere una importancia fundamental en el desempeño de una organización, condicionando los costos productivos y la capacidad de respuesta al consumidor” (Monterroso, 2002, p.2).

El proceso de producción es aquel a través del cual se desarrollan los productos de la empresa, durante el cual se van a utilizar la mayor parte de los insumos requeridos, esto es fundamental que exista la correcta coordinación entre el proceso y las compras, para evitar problemas de faltante de inventario, o pérdidas económicas por desperdicios en caso de que se compren los insumos en cantidades mayores a las requeridas (Monterroso, 2002).

Del mismo modo, una administración ineficiente de las compras y la producción puede generar “retrasos en la solicitud de pedidos o en la entrega de los proveedores afectan la continuidad del flujo de bienes y servicios, aumentando no sólo los costos por tiempos improductivos, sino también los plazos de entrega a los clientes” (Monterroso, 2002, p.2).

### *3.5.2.1.3 Aseguramiento de la calidad*

El aseguramiento de la calidad es una estrategia que se implementa dentro de una empresa con el propósito de velar por la calidad de todos sus procesos. Tiene la finalidad de respaldar el producto de la empresa, garantizando que este posee los requerimientos necesarios para satisfacer las necesidades del consumidor. Según un estudio realizado por la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2010), las empresas desarrollan programas de aseguramiento de la calidad con el objetivo de “mantenerse a la vanguardia, hacer más eficaces y eficientes los procesos de gestión y ofrecer servicios de calidad oportunamente” (p. 1).

Para lograr dicha calidad, se requiere de la coordinación y participación de todos los departamentos de la empresa, ya que la calidad no es sólo responsabilidad del departamento de producción, por lo cual “requieren de una planificación exhaustiva, definición de tareas y responsabilidades, registro de resultados obtenidos y pautas de inspecciones internas continuas, todo ello soportado en documentos” (Asociación Española para la Calidad, 2016, párr.3).

### *3.5.2.1.4 Comercialización*

La comercialización es definida por Ramírez (2011) como un “sistema local de actividades mercantiles cuya finalidad es planear, fijar precios, promover y distribuir productos, servicios o ideas que satisfacen las necesidades entre los mercados meta a fin de alcanzar objetivos” (p. 3). Es decir, es una serie de procesos de planificación y ejecución de estrategias relacionadas con el mercadeo, las ventas, los servicios que ofrece, así como la distribución de sus productos.

Dentro de la comercialización debe existir una administración encargada del proceso de planeación, la cual deberá velar por el establecimiento de precios, la selección de medios de distribución y promoción, todos enfocados en el mejoramiento de la competitividad de la empresa (Ramírez, 2011).

El proceso de comercialización está enfocado en “conseguir los intercambios deseados con los mercados” (Ramírez, 2011, p. 15), logrando de esta manera mejorar el

posicionamiento de la empresa ante la competencia y buscando la preferencia del consumidor final.

#### *3.5.2.1.5 Contabilidad y finanzas*

La contabilidad y las finanzas son las encargadas de supervisar y controlar los ingresos y egresos de las empresas. La contabilidad es definida como la “parte de la economía que se encarga de obtener información financiera interna y externa sobre las empresas para poder permitir su control y la adecuada toma de decisiones” (Amat, 2012, p.18).

El objetivo principal de la contabilidad es recolectar y analizar la información del patrimonio de la empresa, el análisis de esta información es importante, ya que permite conocer la situación de la empresa y su eficiencia en la utilización del recurso económico, así como la administración de ingresos y egresos (Amat, 2012).

De igual forma, las finanzas se consideran “una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos” (Amat, 2012, p. 19). Su principal objetivo es maximizar el valor de la empresa, y velar por que esta siempre cuente con la capacidad de pago requerida para su diario funcionamiento.

#### *3.5.2.1.6 Recursos humanos*

Se entiende como recursos humanos dentro de la administración de empresas a todos los colaboradores que aportan su trabajo a la organización, siendo estos elementos clave para su éxito. También son conocidos como el talento humano o fuerza laboral. Igualmente, es conocido como recursos humanos al departamento encargado de “seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización” (Simunovic, 2015, p.2).

De manera general, dicho departamento está integrado por áreas tales como “reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa” (Simunovic, 2015, p. 2), las cuales entrarán

en acción en el momento que se requiera contratar nuevo personal, seleccionando los candidatos, contratándolos y posteriormente capacitándolos para que puedan realizar sus funciones eficientemente.

También dependerá de la cantidad de colaboradores que posea una empresa la necesidad de contar con un departamento de Recursos Humanos, si la organización posee una cantidad pequeña no se considera necesaria la creación de dicho departamento.

#### *3.5.2.1.7 Gestión ambiental*

La gestión ambiental, según Rodríguez, “es un proceso que está orientado a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas de carácter ambiental, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible”. Su principal objetivo es dar un manejo adecuado a los recursos de manera armoniosa con la naturaleza y maximizar su aprovechamiento (Rodríguez, 2001, p.150).

Según Rodríguez, la gestión ambiental en las organizaciones se debe orientar:

Como la exigencia que adquiere mayor relevancia para la supervivencia de las empresas. Estas deben concentrarse en una planificación que involucre el establecimiento de normas, medidas preventivas, indicadores que puedan medir el control, siendo estas herramientas para que la gerencia pueda reducir la carga contaminante y obtener beneficios en la medida que trate de depilar el impacto ambiental de sus actividades (Rodríguez, 2001, p.150).

#### *3.5.2.1.8 Sistemas de información*

Una de las definiciones más acertadas sobre qué es un sistema de información es la de Alejandro Peña, en su obra Ingeniería de software: Una guía para crear sistemas de información, en la que define:

Un sistema de Información (SI) es un conjunto de elementos interrelacionados con el propósito de prestar atención a las demandas de información de una organización, para elevar el nivel de conocimientos que permitan un mejor apoyo a la toma de decisiones y desarrollo de acciones (Peña, 2006, p.7).

Los sistemas de información, por medio de su interacción con distintos elementos, permiten a las empresas organizar su información, haciendo que estas se vuelvan más ágiles, ya que al mantener la información de manera ordenada y clasificada, permiten obtener una ventaja competitiva al momento de tomar decisiones.

### **3.6 Caracterización de las MIPYMES en Costa Rica**

#### **3.6.1 Concepto**

Las grandes empresas que llegan a ser reconocidas por su prestigio en estabilidad económica o por cómo se han logrado mantener en el mercado, en su gran mayoría son las que han nacido en las casas de sus creadores, es decir, han ido en un proceso de ser micro, pequeñas y medianas empresas, mediante una idea del progreso, han sido un mecanismo de economía, producción y decisión, y por medio del trabajo, capital y otros factores como la buena organización, se puede obtener un progreso en el mercado, mediante la producción, comercialización o prestación de sus servicios (Andersen, 1999).

En Costa Rica país, las MIPYMES tienen gran importancia ya que son la “unidad productiva de carácter permanente que dispone de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollan actividades de agricultura orgánica” (MEIC, 2016, párr. 1).

Estas empresas, sin importar su tamaño, llegan a ser parte esencial del desarrollo económico y social de una región, hasta de un país completo, donde se forma una gran fuente de empleo para los habitantes de las zonas donde se ubican. Su importancia es debido a que en un país no industrializado o con menor grado de desarrollo, las MIPYMES se vuelven un avance para estos países (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2009).

Para poder comprender los términos de micro, pequeña y mediana empresa, el MEIC, mediante una ponderación, determina que:

Las microempresas serán todas aquellas que su número de trabajadores sea igual o menor a 10, las pequeñas empresas serán las que sean mayor que 10 pero menor o igual a

35 y mediana empresal as que cuenten con número mayor a 35 pero menor o igual a 100 (MEIC, 2013).

Las MIPYMES se clasifican independientemente de su actividad empresarial. Pueden ser industriales, comerciales o de servicios. Dicha clasificación se establece utilizando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU) (Pymes Costa Rica, 2016, parr.2).

Dando un pequeño enfoque al sector donde se centra esta investigación, se puede establecer que el sector servicios se basa en todas aquellas actividades económicas que tienen como fin satisfacer las necesidades que el mercado demanda, en sus bienes y servicios (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2009).

Costa Rica se caracteriza por contar con una economía basada en el desarrollo de las empresas, cuya mayor parte, según un informe realizado por el MEIC, se clasifican como “PYME (micro, pequeñas y medianas empresas de los sectores industria, comercio, servicios, y tecnologías de información), representando el 75,5%; 11,1% corresponde a PYMPA (pequeño y mediano productor agropecuario), 6,8% a otros, y el restante 6,6% a empresas grandes” (Quesada, 2016, p.18).

De acuerdo con el estudio del MEIC, se determinó que “las empresas grandes en el 2015 aportan el 68.8% del empleo, las PYME aportan el 25%, las PYMPA el 3,4% y el restante 2,8% fue generado por empresas de otros” (Quesada, 2016, p. 19).

En el caso de las exportaciones que se dieron en el país para el 2015, “las empresas grandes contribuyeron con el 81% de valor total de las exportaciones, seguidas por la PYME (16%), PYMPA (3%), y otros sectores (0,03%)” (Quesada, 2016, p. 20).

Si se analiza el tamaño de las PYMES, se determina que, en el país, “las microempresas representan la mayor cantidad de empresas del parque empresarial PYME, con una participación de 70,1%; seguidas por medianas con 16,1% y el restante 13,8% corresponde a pequeñas” (Quesada, 2016, p. 21).

Según datos del INEC, la mayor parte de las PYME se encuentran en los sectores servicios (43%) y comercio (41%), seguidos por industria (11%) y TI (5%). Además, que el

75% del total de las PYME se localizan en la región central del país (Quesada, 2016). Por lo anterior, se puede decir que la capital cuenta con mejores posibilidades para el éxito de las PYME, ya que cuenta con un porcentaje elevado, lo que puede ser clave para que el gobierno tome en cuenta a la hora de realizar sus políticas y decidir a qué regiones debe dirigir más su apoyo a las MIPYMES.

Las MIPYMES en Costa Rica poseen una inclinación específica:

Los sectores predominantes continúan siendo el sector servicios y el sector comercio, siendo el principal sector el sector servicios. El sector servicios ha crecido un 12% del año 2012 al 2015. Su participación ha sido del 42% en el 2012; 48% en el 2013, 51% en el 2014 y 54% en el 2015 (Quesada, 2016, p. 93).

Con respecto a la generación de empleo, se determina la siguiente participación de cada PYME:

Por su parte, el 25% de las empresas registradas son pequeñas empresas y generan el 41,63% del empleo, mientras que el 68% de las empresas son micro empresas y generan únicamente el 26,25% del empleo. El 7% de las empresas que son de tamaño mediano generan el 32,13% del empleo (Quesada, 2016, p. 93).

Un dato a tomar en cuenta es el aumento de la participación de los micros empresarios en el mercado costarricense durante el año 2015, el cual tuvo un aumento del 25% al pasar de un 14% a un 32%, y en el caso de las grandes y medianas empresas, se dio una disminución de 12% y 6% respectivamente (Quesada, 2016).

Es evidente que las pequeñas organizaciones van poco a poco tomando espacio en el país, y de ahí la importancia de que reciban el apoyo adecuado para que puedan desarrollarse de la mejor manera y de acuerdo con las exigencias del comercio nacional e internacional. Estas, como ya se ha especificado anteriormente, deben enfocarse en la innovación y la adaptación a los cambios tecnológicos volverse ser competitivas.

## **Capítulo IV**

### **Análisis e interpretación de la información**

A continuación se presenta el análisis e interpretación de la información obtenida a partir de encuestas realizadas a las MIPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Se inicia con aspectos generales que permiten caracterizar a las empresas seleccionadas, seguidos del análisis de cada variable junto con los indicadores correspondientes, con el fin de identificar cual es el grado de competitividad por cada variable, y a la vez por el tamaño: micro, pequeña y mediana empresa.

#### 4.1 Aspectos generales

##### 4.1.1 Tiempo de operar la empresa

Dentro de la investigación se analizó el tiempo de operar que poseen las MIPYMES en estudio, evidenciando que la mayoría de estas, con un 86%, tienen más de 5 años de tener establecida su empresa, mientras que apenas un 1% establecieron su empresa en los últimos 12 meses, lo que demuestra que la mayoría de las empresas ya tienen un nivel de posicionamiento y experiencia en la actividad que desarrollan; tal y como se ilustra en la figura 2.

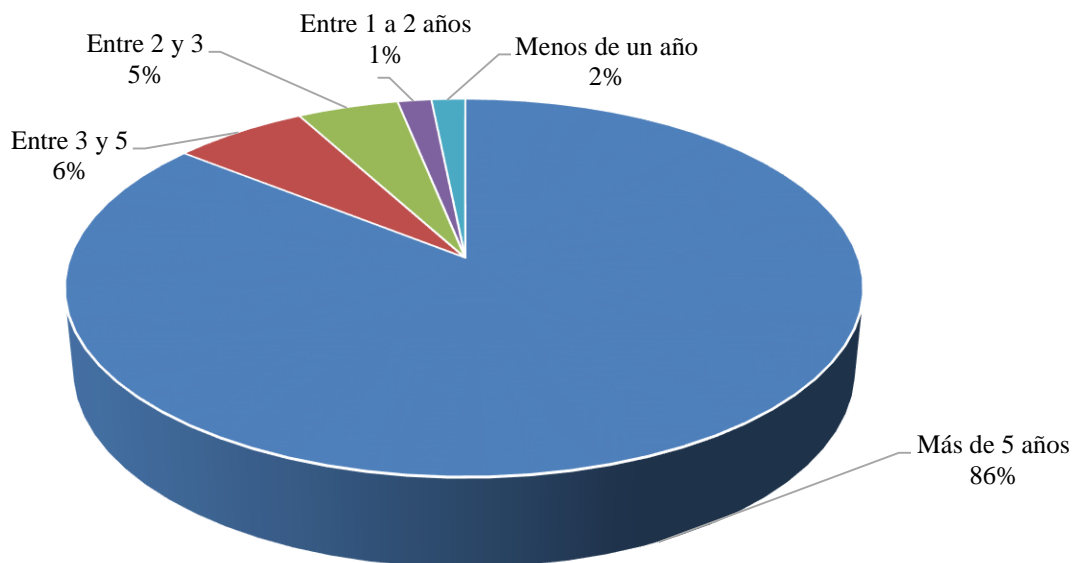
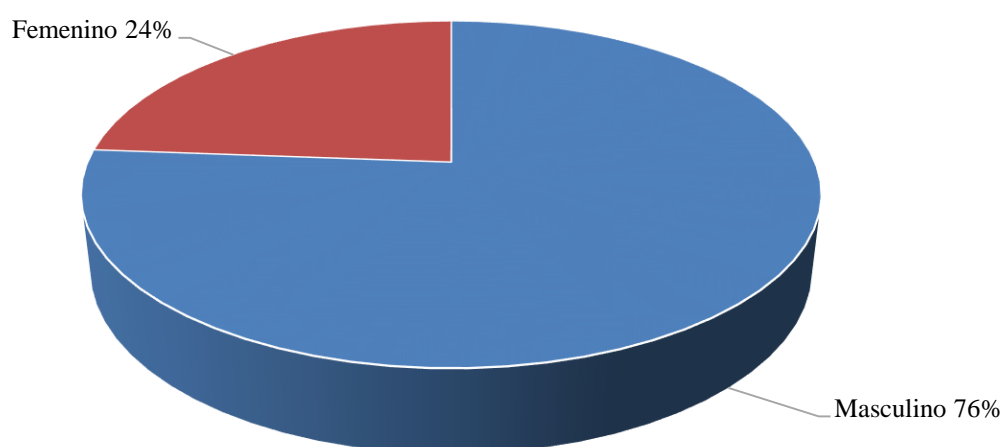


Figura 2. Tiempo de operar que poseen las MIPYMES en estudio. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.

#### 4.1.2 Sexo del propietario

De igual forma, se consultó el sexo de los propietarios o administradores, de lo cual se obtiene que el 76% de las empresas en estudio son lideradas por hombres, mientras que solamente un 24% se encuentran a cargo de mujeres. Esto respalda los datos expuesto en la descripción del problema de la presente investigación, los cuales señalan que los varones tienen una mayor facilidad de acceso a esta de financiamiento. Situación se muestra en la figura 3.

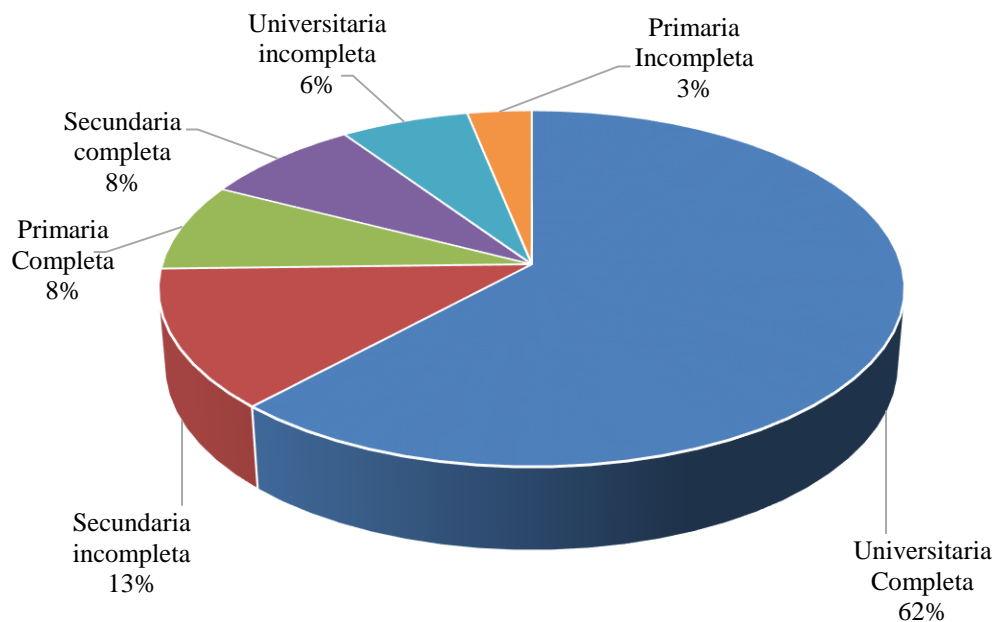


*Figura 3.* Genero del propietario o administrador de las MIPYMES en estudio. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.

#### 4.1.3 Preparación académica del propietario.

Además, se determinó que el 62% de los propietarios de las MIPYMES tienen estudios universitarios completos. Este dato positivo muestra que los líderes empresarios se encuentran preparados académicamente con los suficientes conocimientos en las diferentes ramas de la dirección de las empresas, lo cual les otorga para establecer su propio negocio. Solo el 3% de ellas son de propietarios con la primaria incompleta.

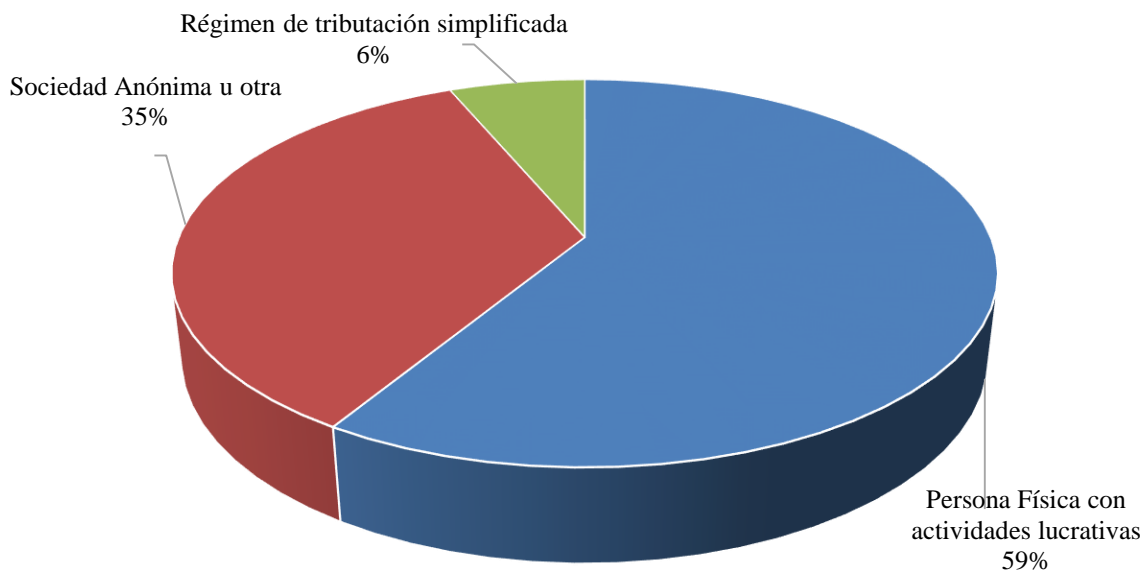
Cabe resaltar que esta investigación, al estar enfocada al sector servicios, utiliza una muestra de empresas que en la mayoría de los casos se dedica a brindar servicios profesionales, por lo cual es fundamental para esta población contar con preparación universitaria. Los resultados de esta interrogante se muestran con mayor detalle en la figura 4.



*Figura 4.* Nivel de escolaridad del propietario o administrador de las MIPYMES en estudio. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.

#### **4.1.4 Inscripción tributaria de las empresas**

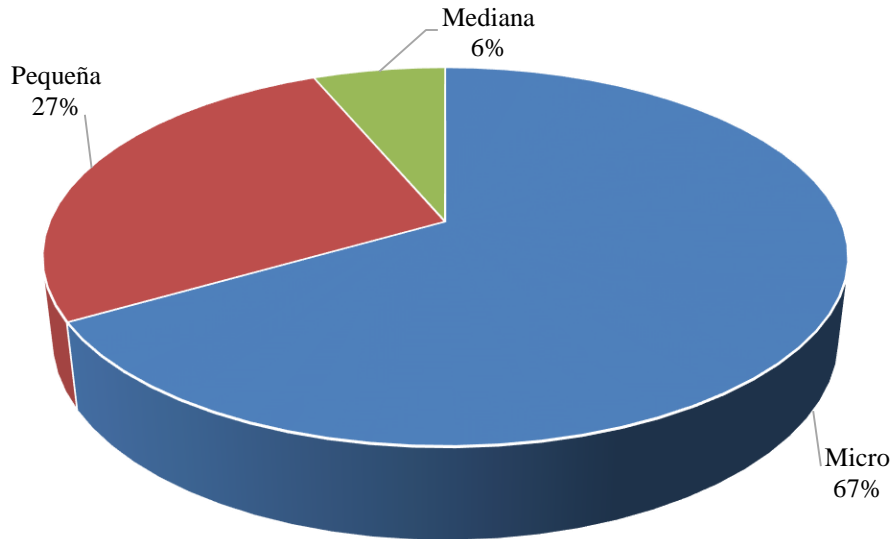
Un 59% de las MIPYMES se encuentran inscritas ante Tributación como personas físicas, mientras que un 6% de ellas se encuentran inscritas como régimen de tributación simplificada. Esto evidencia que la mayoría de los microempresarios prefieren inscribirse como persona física, ya que es el mecanismo tributario con una mayor simplicidad para su acceso. Los otros regímenes disponibles con llevan trámites burocráticos más extensos y costosos (Ver figura 5).



*Figura 5.* Conocimiento sobre cómo está inscrita la empresa o el microempresario de las MIPYMES en estudio ante tributación. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.

#### **4.1.5 Tipo de empresa**

Se determinó que el 67% de las MIPYMES son conformadas por microempresas, es decir, cuentan con menos de 5 colaboradores por otro lado, un 6% de ellas son medianas empresas, la cuales se encuentran formadas en un rango de 16 a 30 colaboradores. Esto sucede en la mayoría de los casos porque los microempresarios no cuentan con suficiente capital de trabajo para ampliar sus fuentes de empleo, afectando el nivel de desempleo nacional. Esto se ilustra en la figura 6.



*Figura 6.* Clasificación de las MIPYMES en estudio según su tamaño. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017.

## **4.2 La planificación estratégica en las MIPYMES del sector servicios**

El fin de este análisis es estimar el nivel de competitividad con base a la variable planificación estratégica de las empresas del sector servicios, y con ello medir el desempeño que tienen según su calificación final, para determinar si cumplen con los objetivos definidos y el impacto que tiene en las MIPYMES.

### **4.2.1 Planeamiento estratégico**

La planificación estratégica es una de las variables utilizadas en la investigación para medir el nivel de competitividad de las MIPYMES del sector servicios. Se considera como una herramienta fundamental para organizar la gestión empresarial y facilitar la toma de decisiones. Consiste principalmente en definir los objetivos específicos, metas, indicadores y demás elementos que permitirán a la empresa evaluar si realmente está cumpliendo con lo establecido. Por lo anterior, se analizarán dos indicadores, proceso e implementación, que evalúan el nivel en el que se encuentran las empresas en estudio.

#### **4.2.1.1 Proceso**

La evaluación promedio de este indicador es de 2,36. Esto corresponde a que la competitividad con relación a los planes estratégicos está en un nivel bajo. Cabe resaltar que las empresas, en uno de los ítems obtuvieron un promedio de 2,63, lo cual corresponde

a que han intentado realizar un proceso de planeamiento estratégico en los dos últimos años y poseen un nivel medio en este indicador. Con un 2,18 tienen un nivel bajo o muy bajo. Esto representa a que la formulación de las estrategias competitivas para compararse con otras ha sido deficiente (Ver tabla 4).

Tabla 4  
*Ítems evaluados en el indicador proceso.*

Ítem	Promedio
La empresa ha realizado un proceso de planeamiento estratégico en los dos últimos años.	2,63
La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla.	2,22
Se está dando espacios para que todos se involucren con la planeación estratégica.	2,24
El planeamiento estratégico es el resultado de un trabajo en equipo y participan en su elaboración quienes son responsables por su ejecución y cumplimiento.	2,55
Se definen objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables de área involucrada.	2,60
Al planear se desarrolla un análisis FODA para la empresa y el sector donde esta opera con la adecuada participación de las áreas.	2,16
Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.	2,31
Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con mejores prácticas.	2,18
<b>Promedio</b>	<b>2,36</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.2.1.2 Implementación**

En cuanto a la implementación, las empresas obtuvieron una calificación general de 2,99, lo que representa que en promedio están involucradas con los resultados de los objetivos pero que el planeamiento estratégico sigue siendo débil. Se encuentran en un

nivel medio en cuanto al empoderamiento del personal para realizar y alcanzar las metas de la empresa, con una media de 3,37. Pero a su vez, necesitan enriquecer más a las organizaciones para que la asignación de recursos en cada área de la empresa no sea baja, como se muestra en la tabla con una nota de 2,61 (Ver tabla 5).

Tabla 5  
*Ítems evaluados en el indicador implementación.*

Ítem	Promedio
El personal esta activamente involucrado en el logro de los objetivos de la empresa, así como en los cambios que demanda la implementación de la estrategia.	3,37
El planeamiento estratégico da las pautas para la asignación general de recursos en cada área del negocio de la empresa, con un seguimiento efectivo.	2,61
<b>Promedio</b>	<b>2,99</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### ***4.2.1.3 Resumen variable planeamiento estratégico***

Las MIPYMES del sector servicio, en relación con la variable planificación estratégica, presentan un nivel de competitividad bajo, 27%, lo que indica a que no cuentan con una estructura definida de objetivos ni metas. Como se muestra en la figura 7, si se suman los porcentajes de bajo y medio, se obtiene un resultado de 50.8%, lo cual corresponde a la mitad de la evaluación, por lo que las empresas no se encuentran en un nivel adecuado para enfrentarse a la competencia local ni nacional, debido a su falta de desarrollo en los planes estratégicos y mejora de los procesos, ya que solo un 14.3% tienen un nivel muy alto.

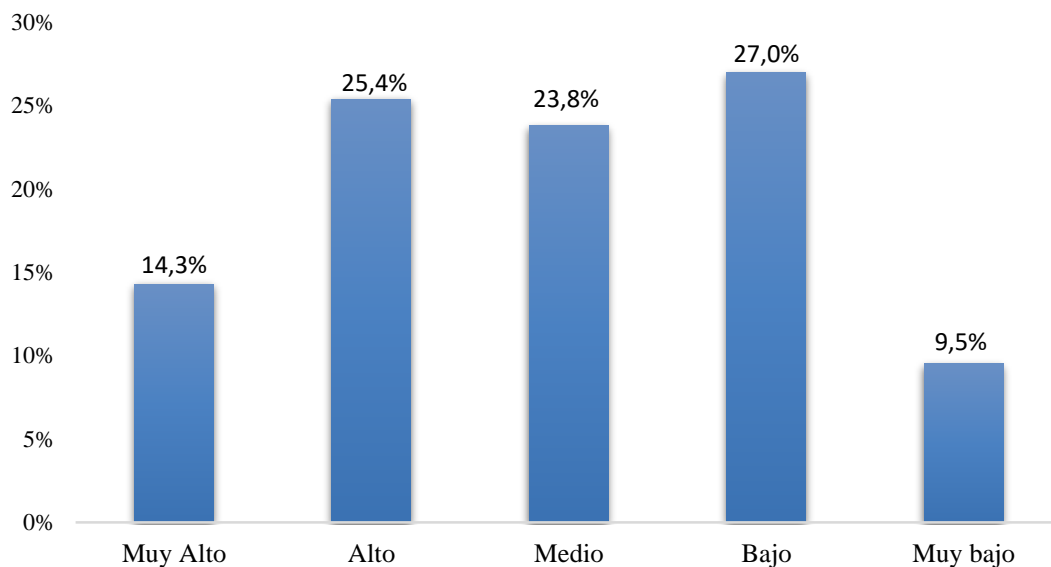


Figura 7. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable de planeación estratégica. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017

Para un análisis más detallado, se agrupan los dos indicadores definidos para la variable planificación estratégica. En el cual esta se logra identificar que el indicador implementación es el de mayor nota, 60, por lo cual es el que cuenta con un impacto más directo en el nivel de competitividad de la variable en estudio en la MIPYMES del sector servicios. Por otro lado, con una nota menor 47, se encuentra el indicador proceso, esto se debe a que la mayoría de las empresas son empíricas y desarrollan sus actividades sin un proceso establecido (Ver figura 8).

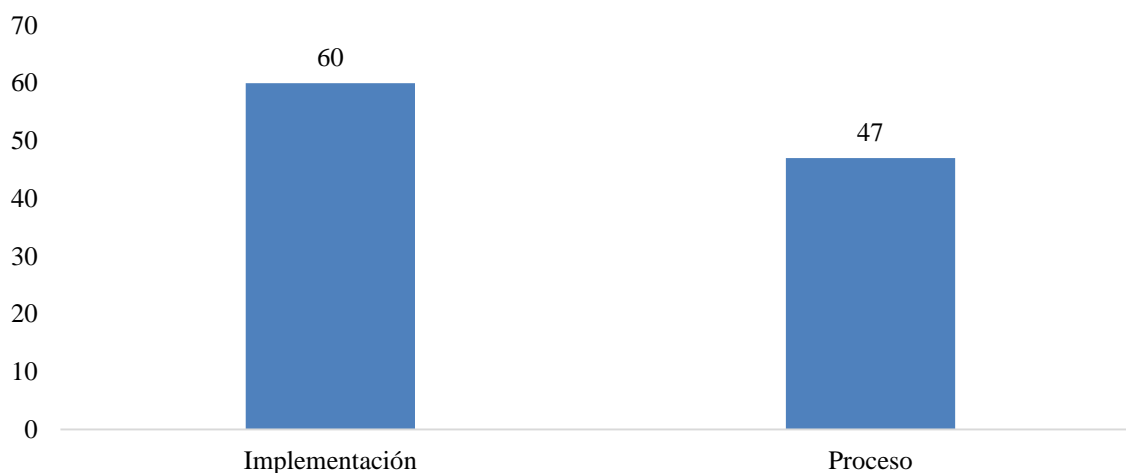


Figura 8. Calificaciones de los indicadores de la variable planeación estratégica en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, primer semestre 2017

En conclusión, empezando por el sector de las micro empresas, sus porcentajes se encuentran distribuidos con respecto al nivel de competitividad en su planeación estratégica, ya que están apenas iniciando con el desarrollo de la empresa; se puede observar que la mayoría poseen un nivel bajo, 38.1%. Conforme aumenta su posicionamiento en el mercado, crece su competencia interna, ya que para una pequeña empresa, los niveles rondan entre medio y alto con un porcentaje de 41.2%. Para una mediana empresa, la competitividad en la planeación estratégica se encuentra en buenas condiciones, con niveles de medio y alto, alcanzando un 50% en su competitividad. Aun así, son muy pocas las MIPYMES que alcanzan una planeación muy alta, ya que el mercado es muy exigente y muchas veces quienes consiguen esas puntuaciones son organizaciones altamente consolidadas en el comercio local y nacional (Ver tabla 6).

Tabla 6  
*Nivel de competitividad de la variable planeamiento estratégico en relación con el tamaño de la empresa*

Nivel de Competitividad	Tamaño de la empresa			
	Micro	Pequeña	Mediana	Total
Muy Alto	19,0%	5,9%		14,3%
Alto	16,7%	41,2%	50,0%	25,4%
Medio	14,3%	41,2%	50,0%	23,8%
Bajo	38,1%	5,9%		27,0%
Muy bajo	11,9%	5,9%		9,5%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base a encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

### **4.3 La comercialización en las MIPYMES del sector servicio**

Al realizar el estudio de la variable de la comercialización, se procede a valorar los procesos implementados en las MIPYMES y verificar si estos se ajustan a la realidad de cada una de las empresas en estudio, las del sector servicio en Pérez Zeledón.

#### **4.3.1 Mercado nacional**

Se fundamenta en las condiciones que comprenden los procesos de la comercialización en el sector servicios, como lo son los indicadores de mercado y ventas,

así como el de servicios y de distribución con el fin de analizar con detalle la competitividad en la planificación y ejecución de la variable en el cantón de Pérez Zeledón.

#### **4.3.1.1 Mercadeo y ventas**

En los datos que se presentan a continuación de los ítems evaluados, encontrados en la tabla 18, se muestra cómo en el indicador de mercadeo y ventas, en una de las preguntas, obtiene una calificación media de 3.19, la referida a las estrategias, objetivos y precios de las MIPYMES, con base en los costos, oferta, demanda y la situación competitiva que se les presenta. Esto quiere decir que, en su mayoría, las empresas realizan investigaciones de la economía del país, para mantenerse en un mercado tan competitivo. Por otro lado, las empresas cuentan con una nota media de 2.28 al realizar con detenimiento las respectivas evaluaciones periódicamente para revisar sus mecanismos de promoción, sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias. Esto no se realiza con los instrumentos adecuados y hace que las empresas no se identifiquen con ellas mismas ni conozcan muy bien su mercado competitivo, ya que no lo hacen con sus propios elementos para consolidarse como excelentes microempresas.

En promedio, las organizaciones obtienen una calificación media, casi alta, ya que se enfocan en sus competencias directas, pero dejan a un lado su mercado interno, sus propias evaluaciones e investigaciones. Con esto, retrasan su mejoramiento como empresas y no puedan consolidar los servicios que ofrecen.

Tabla 7  
*Ítems evaluados en el indicador mercadeo y ventas.*

Ítem	Promedio
El proceso de planeamiento genera un plan de mercado anual, estricto y detallado, con responsables e índices de gestión claramente definidos.	2,49
La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.	3,08
La empresa conoce los segmentos del mercado en que compite, su participación, crecimiento y rentabilidad y desarrollo estratégico comerciales para cada uno de ellos.	3,08
La empresa establece objetivos o cuotas de venta, de recaudo y de consecución de clientes nuevos a cada uno de los vendedores y controla su cumplimiento.	2,48

La empresa dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios).	2,78
Las estrategias, objetivos y precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, la oferta, la demanda y la situación competitiva.	3,19
Los productos nuevos (menores de tres años) han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa	2,22
Los recursos asignados al mercadeo (material publicitario, comisiones, etc.) son adecuados y se usan de manera eficiente.	2,46
La empresa dispone de un sistema de información y análisis que le permite obtener información actualizada sobre sus clientes, sobre sus necesidades, y los factores que guían sus decisiones de compra	2,48
La empresa evalúa periódicamente sus mecanismos de promoción, sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias.	2,28
<b>Promedio</b>	<b>2,65</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.3.1.2 Servicios**

Con base en los siguientes datos evaluados en las MIPYMES, de la tabla 8, se determina que las empresas no cuentan con suficientes catálogos de sus servicios, ya sea para una mejor atención o para diferenciarse en el mercado y así obtener un valor agregado que sobresalga de las demás empresas competidoras. Por otra parte, tampoco conocen con exactitud a sus clientes potenciales, ni toman acciones para fortalecer su cartera, tanto de servicios como de clientes. Faltan gestiones por parte de los empresarios para fortalecer sus empresas y que estas posean mejores herramientas, como tener catálogos bien estructurados sobre lo que ofrecen, conocer a sus clientes más cercanos y así poder mejorar su competitividad en el mercado. Sin embargo tienen un punto a favor, el cual corresponde a que el personal está bien capacitado para responder por la empresa; conocen sus tareas y tienen contacto con los clientes. Los colaboradores son base fundamental en una organización y conocen mucho a los clientes, ya que pasan en constante contacto con ellos.

Tabla 8  
*Ítems evaluados en el indicador servicios.*

Ítem	Promedio
El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades y tienen suficiente autonomía para atender adecuadamente sus necesidades.	3,81
La empresa tiene sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente, lo documenta y toma acciones con base en su análisis.	2,67
La empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos.	2,63
<b>Promedio</b>	<b>3,04</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.3.1.3 Distribución**

Al ser MYPIMES de servicios, se puede observar en los datos suministrados en la tabla que las empresas no desarrollan su distribución en las ventas, ya que el trabajo de ellos (abogados, contadores, empresas de transportes, club de viajes, entre muchos más) es en el momento, de trámites, de acciones, por lo que no se pueden medir en ventas o en la distribución de productos terminados, solo en algunas ocasiones podrán realizar una distribución de servicios. Estos se pueden medir en metas cumplidas, en posicionarse en el mercado por ser excelentes y oportunos. Y ofrecer en un tiempo establecido y en la confianza del servicio brindado.

Tabla 9  
*Ítems evaluados en el indicador distribución.*

Ítem	Promedio
La empresa posee una fuerza de ventas capacitada, motivada y competente que apoya el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	2,40
La empresa ha desarrollado un sistema eficiente de distribución que permite llevar sus productos a sus clientes cuando y donde ellos lo necesiten	2,39
La empresa prefiere contratar vendedores con vínculo laboral en lugar de independientes sin vínculo laboral.	2,49
<b>Promedio</b>	<b>2,43</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### 4.3.1.4 Resumen variable mercado nacional

Para comprobar el nivel de competitividad del mercado nacional, se toma como referencia las MIPYMES en estudio como resultado de esta investigación, se determina que las empresas poseen un rendimiento variado en las notas, ya que en sus niveles bajo y alto obtienen un 31% y 29.3% respectivamente, siendo estos resultados casi iguales y con los mayores puntajes en el modelo que describe la figura 9. Esto corresponde a la existencia de empresas con un 60.3% que cumplen con los esquemas establecidos y la otra mitad que no. Con un 20.7% se obtiene un nivel medio se muestra que ya son pocas las empresas que se van adecuando al mercado nacional y con 13.8% y 5.2% se encuentra los niveles muy alto y bajo respectivamente, lo cual, se refiere a porcentajes de pocas empresas que sí cumplen a cabalidad con las pautas, aunque son también números relativamente bajos que no cumplen con lo señalado.

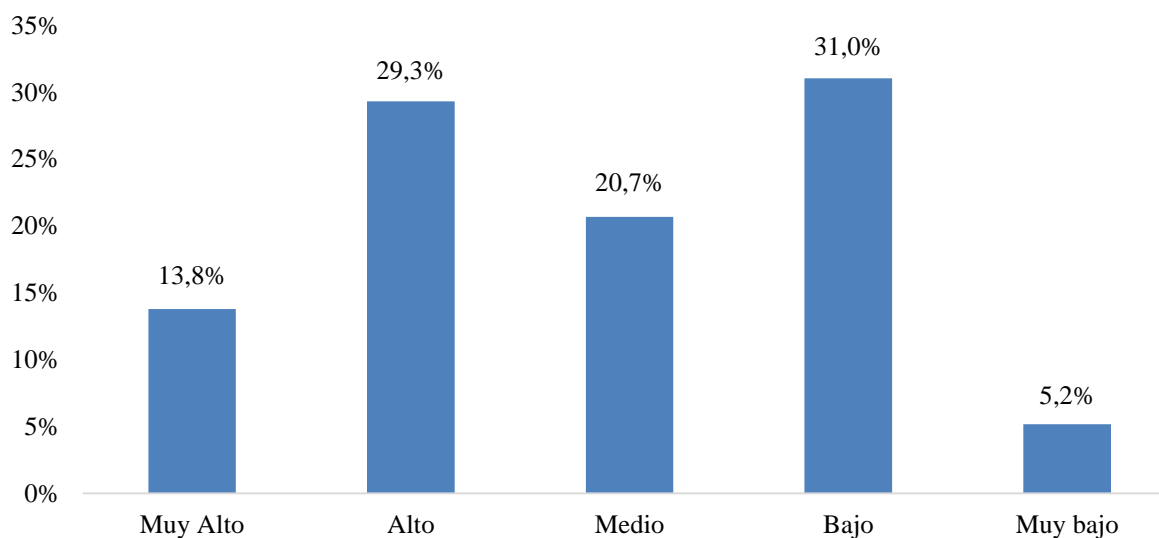
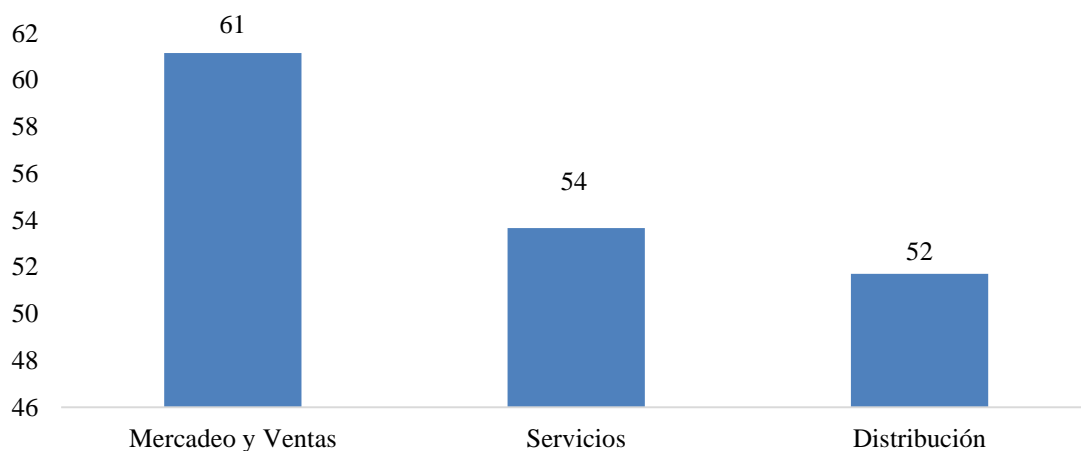


Figura 9. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable del mercado nacional. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017.

Analizando los tres indicadores de la variable mercado nacional de las MIPYMES del sector servicio en el cantón de Pérez Zeledón, se puede observar que están en rangos similares, pero un poco bajos, ya que no superan el 65 de la nota. Con mayor puntaje se encuentra el indicador de mercadeo y ventas, con un 61, luego el de servicios, con un 54, por último el de distribución, con un 52, lo que indica que todas las empresas están acordes con la variable y no tienen indicadores que desvaríen el resultado de cada uno. Al tratarse

del sector servicios, las empresas no tienden a desarrollar mucho estos indicadores, como si los hacen otros sectores.



*Figura 10.* Calificaciones de los indicadores de la variable mercado nacional en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017.

Como parte de la investigación, se analiza el rendimiento que tiene cada una de las MIPYMES en el nivel de competitividad en la variable del mercado nacional se puede observar, con base en los datos suministrados en la tabla 10, que son las medianas empresas las que se encuentran más posicionadas en el mercado, con un 75% en un nivel alto, pero que son pocas las que llegan a obtener un nivel muy alto, con un 25%. Esto se debe a su larga duración en el comercio con respecto a las demás empresas en estudio. Por otra parte, las pequeñas empresas poseen resultados varios, pero cabe rescatar que con un 30.8% y 46.2% se posicionan con los más altos porcentajes de este grupo, con niveles medios y altos respectivamente. Son grupos de empresas que siguen el camino a constituirse en medianas y grandes empresas, por lo que su competitividad en el mercado es aceptable, aun así, deben mejorar las pocas empresas con niveles bajos de 15.4%. Las micro, por estar iniciando en el mercado, poseen un nivel de competitividad que se encuentra distribuido entre los cinco niveles que les ofrece este modelo de análisis. Resalta con un mayor puntaje de 39% su nivel bajo pues son empresas empíricas y que apenas se están desarrollando. Aun así, ya se encuentran con niveles muy altos, de 14.6% , que sobrepasan a las pequeñas empresas.

Tabla 10

*Nivel de competitividad de la variable mercado nacional en relación con el tamaño de la empresa.*

Nivel de competitividad	Tamaño de la empresa			Total
	Micro	Pequeña	Mediana	
Muy Alto	14,6%	7,7%	25,0%	13,8%
Alto	19,5%	46,2%	75,0%	29,3%
Medio	19,5%	30,8%		20,7%
Bajo	39,0%	15,4%		31,0%
Muy bajo	7,3%			5,2%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base con encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.4 La contabilidad y finanzas que utiliza la MIPYME en su gestión administrativa del sector servicio**

Uno de los objetivos de la investigación es medir el nivel de competitividad de las MYPYMES en el sector servicios con relación a la variable contabilidad y finanzas, la cual va a determinar el grado de compromiso que las micro, pequeñas y medianas empresas asumen a la hora de llevar a cabo sus procesos en el área financiera de la organización.

##### **4.4.1 Contabilidad y finanzas.**

La variable contabilidad y finanzas desempeña un papel muy importante dentro de las empresas, pues permite llevar un registro de los estados financieros actualizados y facilitar la toma de decisiones. Con el fin de determinar el nivel de competitividad de las empresas, se analizarán los siguientes indicadores de acuerdo con la encuesta realizada a las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón.

##### **4.4.1.1 Monitoreo de costos y contabilidad**

En relación con el indicador monitoreo de costos y contabilidad, según los datos obtenidos a partir de la encuesta realizada, es evidente que las empresas del sector servicios cuentan con un promedio in aceptable, que corresponde a 2, 76, el cual debería ser más alto dada la importancia que se requiere en el área contable. Sin embargo, se debe señalar que para la mayoría de MYPYMES, el proceso de adaptación a las nuevas tecnologías siempre

es difícil, y que se requiere gran compromiso y dedicación, lo que se logra con el paso de los años. Además, dentro de la calificación de los ítems para valorar el indicador, la puntuación más alta corresponde al ítem que evalúa si el sistema de contabilidad y costos prevé información confiable, suficiente, oportuna y precisa para la toma de decisiones, obteniendo una calificación de 3,25, lo cual indica que las empresas del sector servicios en estudio, tienen como prioridad velar por su sistema contable para la toma de decisiones acertadas (Ver tabla 11).

Tabla 11  
*Ítems evaluados en el indicador monitoreo de costos y contabilidad.*

Ítem	Promedio
El Sistema de contabilidad y costos prevé información confiable, suficiente, oportuna y precisa para la toma de decisiones.	3,25
La gerencia general recibe los informes de los resultados contables en los diez primeros días del mes siguiente periódicamente (quincenal o mensualmente) se preparan reportes de cuentas por cobrar organizados periodos de ambigüedad.	2,35
La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar y rotar sus inventarios.	2,57
Existe un sistema claro para definir los costos de la empresa, dependiendo de las características de los productos y de los procesos	3,00
<b>Promedio</b>	<b>2,79</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017

#### ***4.4.1.2 Administración financiera.***

Otro de los indicadores importantes para conocer el nivel de competitividad de la variable contabilidad y finanzas es la administración financiera. En este caso, las empresas en estudio obtuvieron un promedio de 2,58, que se encuentra en un nivel que va de bajo a medio. Los ítems que lograron mayor puntuación hacen referencia a la planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, razones financieras, punto de equilibrio, etc.), y si la empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de productos, 3,24 y 2,77 respectivamente. Esto indica que las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón enfocan su administración financiera principalmente en la planeación y rentabilidad de sus productos (Ver tabla 12).

Tabla 12

*Ítems evaluados en el indicador administración financiera.*

Ítem	Promedio
La empresa tiene una planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, razones financieras, punto de equilibrio, etc.)	3,24
La empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de productos.	2,77
Se comparan mensualmente los resultados financieros con los presupuestos, se analizan las variaciones y se toman acciones correctivas.	2,10
La empresa evalúa la utilidad de sus inversiones, en equipo y otros activos fijos, y en general de inversiones.	2,23
<b>Promedio</b>	<b>2,58</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### ***4.4.1.3 Normas legales y tributarias***

Las normas legales y tributarias forman parte de los indicadores utilizados para medir el nivel de competitividad de la variable contabilidad y finanzas. De acuerdo con los datos obtenidos, las empresas cuentan con un promedio general bajo de 2,76, lo que indica una debilidad, debido a que, para el desarrollo de las MYPYMES en este país, es fundamental conocer y estar al día con los lineamientos legales y tributarios. El ítem que presenta mayor promedio es el que hace referencia a si se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa, con fechas definidas de entrega de declaraciones y otros documentos, con un 3,30. Un dato a resaltar que se presenta en el estudio realizado, es la calificación más baja 1,64, obtenida en el ítem que hace referencia sobre si la organización ha evaluado la inscripción de la empresa ante la superintendencia de industria y comercio, cámara de comercio y la DIAN, a la luz de su objetivo social. Por ello, se puede concluir que esta es una de las razones del por qué las empresas obtuvieron un promedio general bajo, ya que muchas, al no tener el interés en inscribir su empresa, no están actualizadas sobre las nuevas leyes que buscan más que todo facilitar su participación en el mercado productivo (Ver tabla 13).

Tabla 13

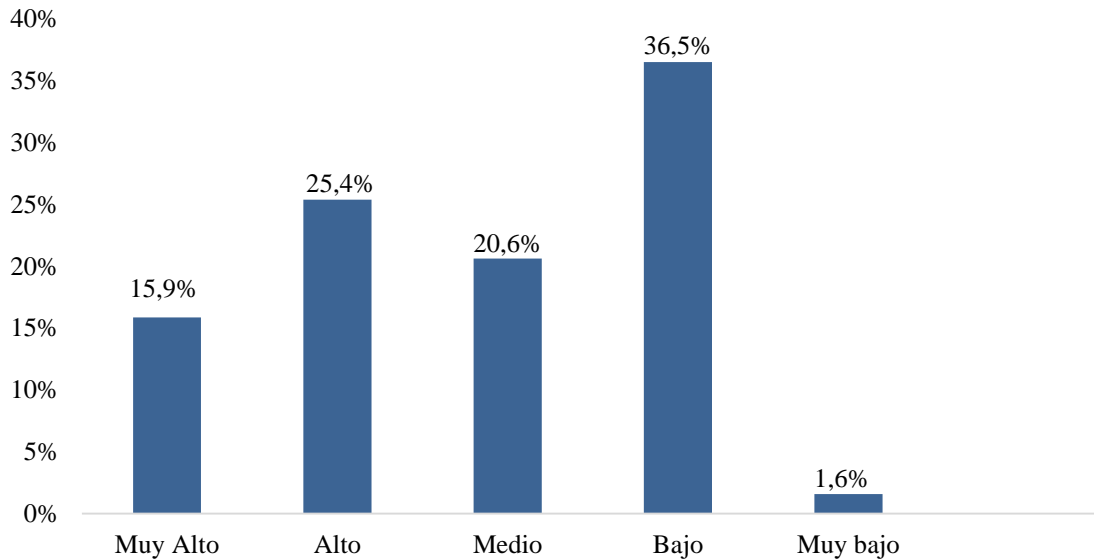
*Ítems evaluados en el indicador normas legales y tributarias.*

Ítem	Promedio
Se ha evaluado la inscripción de la empresa ante la superintendencia de industria y comercio, cámara de comercio y la DIAN a la luz de su objetivo social.	1,64
Se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa, con fechas definidas de entrega de declaraciones y otros documentos	3,30
La empresa aplica los respectivos indicadores a sus declaraciones tributarias y se monitorean los resultados.	3,00
La empresa tiene una planificación tributaria definida, conoce los montos aproximados por pagar en el periodo gravable de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones.	3,08
<b>Promedio</b>	<b>2,76</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

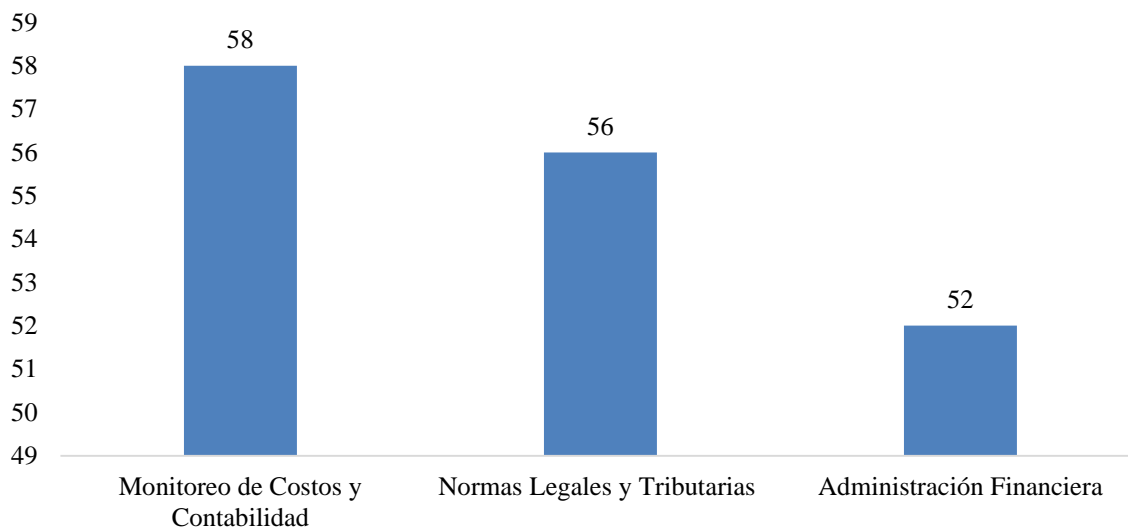
#### ***4.4.1.4 Resumen de la variable contabilidad y finanzas***

Una de las variables importantes de la investigación sobre la competitividad de las MYPYMES en el sector servicios del cantón de Pérez Zeledón es la contabilidad y finanzas, la cual forma parte fundamental del desarrollo de estas pequeñas unidades productivas y de la cual depende el éxito de la toma de decisiones. Según los datos obtenidos, del total de empresas encuestadas, la mayoría cuenta con un nivel de competitividad bajo, con una puntuación de 36,5%, dando a conocer una debilidad en la actualidad de las MYPYMES del sector en estudio. También se presenta que un 46% de las empresas encuestadas cuentan con un nivel entre alto y medio, 25,4% y 20,6% respectivamente, lo que sigue confirmando que existe un nivel de competitividad débil. Una de las causas es la poca experiencia en temas contables, ya que muchas empresas se encuentran en el proceso de crecimiento y adaptación a las nuevas tecnologías, lo cual es un camino que requiere de mucha constancia y compromiso (Ver figura 11).



*Figura 11.* Nivel de competitividad de las MIPYMEs, en relación con la variable contabilidad y finanzas. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017.

Al agrupar la nota de cada indicador asignado, para medir el nivel de competitividad de la variable contabilidad y finanzas de acuerdo con la encuesta realizada a las MYPYMEs del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón, se obtiene un resultado más específico, el cual permite evaluar el impacto que tiene cada indicador en la competitividad de las empresas del sector en estudio. Los datos muestran que los tres indicadores cuentan con una nota cercana uno del otro, monitoreo de costos y contabilidad con 58, normas legales y tributarias, con 56, y administración financiera, con 52. Con base en lo anterior, se puede decir que el impacto que generan estos indicadores dentro de las empresas en estudio está en niveles similares, resaltando con mayor importancia el indicador monitoreo de costos y contabilidad (Ver figura 12).



*Figura 12.* Calificaciones de los indicadores de la variable contabilidad y finanzas en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017.

Si comparamos la variable en estudio, contabilidad y finanzas, con su relación con el tamaño de la empresa, micro, pequeña o mediana, se obtienen datos más específicos que permiten ver su comportamiento. Según los resultados obtenidos, las empresas que muestran un nivel de competitividad de medio a muy bajo con respecto a la variable contabilidad y finanzas, son las micro y pequeñas, con un total de 61,9% y 64,7% respectivamente, lo que da a conocer que existe un nivel de competitividad débil en ellas. Sus sistemas contables no son del todo adecuados, y esto puede llegar a ser un problema para permanecer en el mercado actual. En relación con las empresas medianas encuestadas, cabe rescatar que son las que se encuentran con el mejor nivel de competitividad, dentro del rango de alto (75%) y muy alto (25%). Por lo anterior, es evidente que las empresas medianas cuentan con un nivel muy superior con respecto a las micro y pequeñas, lo que da a entender que se encuentran más preparadas en el ámbito financiero, y por ende en el mundo empresarial (Ver tabla 14).

Tabla 14

*Nivel de competitividad de la variable contabilidad y finanzas en relación con el tamaño de la empresa.*

Nivel de competitividad	Tamaño de la empresa			Total
	Micro	Pequeña	Mediana	
Muy Alto	16,7%	11,8%	25,0%	15,9%
Alto	21,4%	23,5%	75,0%	25,4%
Medio	14,3%	41,2%		20,6%
Bajo	45,2%	23,5%		36,5%
Muy bajo	2,4%			1,6%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.5 El recurso humano de las MIPYMES del sector servicio**

El recurso humano es un componente importante para la competitividad de todas las MIPYMES, ya que es un factor que permite llevar un control de los colaboradores de la empresa, como las capacitaciones constantes, y velan por el adecuado cumplimiento de los procesos, por la seguridad, y por mantener un constante ambiente armónico para cada uno de los que laboran dentro de la organización. Es por esta razón que se explican a continuación una serie de indicadores que permitirán evaluar esta variable en las empresas en estudio.

##### **4.5.1 Talento humano**

El talento humano es una variable con igualdad de importancia que todas las que se están evaluando. Permite evaluar las habilidades personales, los deseos de superación, la creatividad y la productividad de los colaboradores, así como incentivar a los trabajadores a mejorar por medio de algún tipo de remuneración, estar pendiente de las constantes capacitaciones para un mejor desenvolvimiento y velar por el cumplimiento de los planes de prevención de enfermedades, riesgos, seguridad laboral y emergencias.

##### **4.5.1.1 Aspectos generales**

Según datos de la investigación realizada, la tabla 15 muestra un promedio bajo de un 2,23 en cuanto a los aspectos generales de la variable del talento humano. Esto significa que, en su mayoría las empresas carecen de documentación. Tal y como lo muestra la tabla,

existe un muy bajo nivel de empresas lideradas por una junta directiva, lo cual puede ser un problema en la toma de decisiones y en el planteamiento del norte de la empresa. En cuanto a la definición de las funciones labores, se exhibe un promedio bajo, de un 2,68. Es un promedio con tendencia a mejorar, pero la falta de protocolo hace que el resto de los ítems valorados tengan promedios bajos, por ejemplo en cuanto a los manuales y políticas de la empresa. Estas muestran un promedio de 2,30, y son funciones que las MIPYMES, en su mayoría no cumplen, realizan las actividades o procesos pero no mantienen un orden o un formalismo en cuanto a la documentación.

Tabla 15  
*Ítems evaluados en el indicador aspectos generales.*

Ítem	Promedio
La empresa tiene un organigrama escrito e implantado donde las líneas de autoridad y responsabilidad están claramente definidas.	2,68
La empresa tiene políticas y manuales de procedimiento escrito, conocidos y acatados por todo el personal.	2,30
Existe una junta directiva que lidera la empresa.	1,85
La empresa cumple con todos los requisitos legales vigentes (ISS u otra EPS, SENA, caja de compensación, reglamento de trabajo, reglamento de seguridad industrial, etc.)	2,08
<b>Promedio</b>	<b>2,23</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### ***4.5.1.2 Capacitación y promoción del personal***

A continuación, en la tabla 16, se hace mención del indicador de capacitación y promoción del personal, y se muestra un promedio de 2,80. Este indicador concierne a la competitividad con relación a las capacitaciones del personal, creatividad y la motivación, las cuales están en un nivel bajo. Cabe resaltar que las empresas que obtuvieron un promedio de 2,95 son aquellas que han pretendido realizar los procesos de inducción y motivación para los colaboradores con el fin de aumentar la productividad y creatividad, por lo cual poseen un nivel bajo con tendencia a medio en este indicador. En cuanto a las empresas con un 2,66 de promedio, tienen un nivel bajo. Esto indica que existe deficiencia en los programas de capacitaciones y las inducciones para el personal.

Tabla 16  
*Ítems evaluados en el indicador capacitación y promoción del personal.*

Ítem	Promedio
La empresa tiene un programa definido para la capacitación de todo su personal y a todo el personal nuevo se le da una inducción a la empresa.	2,66
Las habilidades personales, las calificaciones, el deseo de superación, la creatividad y la productividad son criterios claves para la remuneración y promoción del personal, así como para la definición de la escala salarial.	2,95
<b>Promedio</b>	<b>2,80</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### 4.5.1.3 Cultura organizacional.

Por otro lado, la competitividad en cuanto a la cultura organizacional, muestra un promedio medio de 3,16. Esto indica que existe un esfuerzo en las empresas por mantener un ambiente laboral armónico, tal como lo muestran las empresas con un promedio medio, de 3,34, las cuales manifiestan empeño por cultivar la buena comunicación dentro de la empresa, dejando de lado la jerarquía. Dando como ejemplo la igualdad de importancia de las funciones de cada uno de los colaboradores.

Mientras tanto, se da un promedio bajo, de 2,84, en cuanto las empresas que manifiestan escasez en cuanto programas de motivación de los colaboradores, los cuales pueden ser el investigar sobre qué impide al colaborador a desarrollarse en su totalidad, implementar formas de comunicación en todas las áreas de trabajo, así mismo como realizar campañas donde al ejecutar metas se les otorgue una bonificación, determinada por el empeño realizado.

Tabla 17  
*Ítems evaluados en el indicador cultura organizacional.*

Ítem	Promedio
Existe una buena comunicación oral o escrita a través de los diferentes niveles de la compañía.	3,34
La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia.	3,24
El trabajo en equipo es estimulado a través de todos los niveles de la empresa.	3,21
La empresa ha establecido programas e incentivos para mejorar el clima laboral.	2,84
<b>Promedio</b>	<b>3,16</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### 4.5.1.4 Salud y seguridad industrial

En cuanto a la competitividad de la salud y la seguridad industrial, se nota un promedio desfavorable de un 2,49. En cuanto a la seguridad durante los procesos y con los equipos de trabajo, se nota un promedio regular, lo cual muestra que la seguridad en el área de trabajo es deficiente.

En muchas circunstancias esto ocurre por falta de capital de trabajo, ya que involucran una gran inversión, además de que el tiempo en el mercado es un factor que influye mucho, ya que las empresas se encuentran en vías de desarrollo. Por otro lado, existen empresas con un promedio bajo de 1,87. En cuanto a los datos sobre los accidentes ocurridos en la organización, así como la ausencia de los colaboradores por algún tipo de enfermedad o problema que les impida ejecutar sus labores.

Esta deficiencia las micro, pequeñas y medianas empresas, en muchas ocasiones las dejan pasar por alto, pero son circunstancias que afectan directamente los procesos para desarrollarse. En ocasiones producidos por la falta de conocimiento, pero son factores que se pueden mejorar si se ejecuta un protocolo de salud ocupacional y se vela por su cumplimiento eficiente.

Tabla 18  
*Ítems evaluados en el indicador salud y seguridad Industrial.*

Ítem	Promedio
La empresa tiene un programa de salud ocupacional implementado (plan de prevención de enfermedades, ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencia, etc.)	2,35
La planta, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador.	3,25
La empresa tiene un programa de seguridad industrial para prevenir accidentes de trabajo, los documenta cuando ocurre y toma las acciones preventivas y/o correctivas.	2,50
La empresa lleva un registro de ausentismo ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas.	1,87
<b>Promedio</b>	<b>2,49</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### 4.5.1.5 Resumen de la variable talento humano.

Una de las variables importantes en esta investigación sobre la competitividad de las MYPYMES en el sector servicios del cantón de Pérez Zeledón, es la de talento humano, el cual permite determinar el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón. A partir de los datos obtenidos, del total de empresas encuestadas, se nota que existe competitividad baja, con una puntuación de un 33,3%, pero también se notas que los porcentajes de los niveles de competitividad alto y muy alto, se encuentran en segundo y tercer lugar respectivamente, con lo que se puede deducir que existen empresas que están siendo parte de una competitividad elevada, ejecutando los procesos en los que interviene el talento humano, especialmente en cuanto a comunicación, desarrollo de habilidades y salud ocupacional.

Estas MIPYMES que se encuentran el porcentaje de menor valor, 7,9%, aun siendo pocas, muestran gran necesidad en tener presente que el factor humano en una empresa es indispensable y que es importante velar por su bienestar.

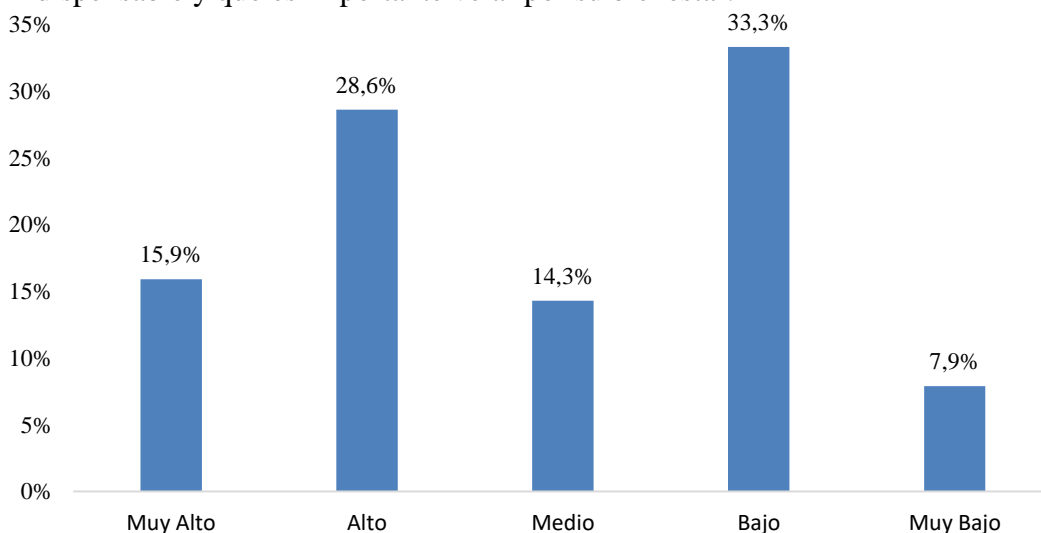
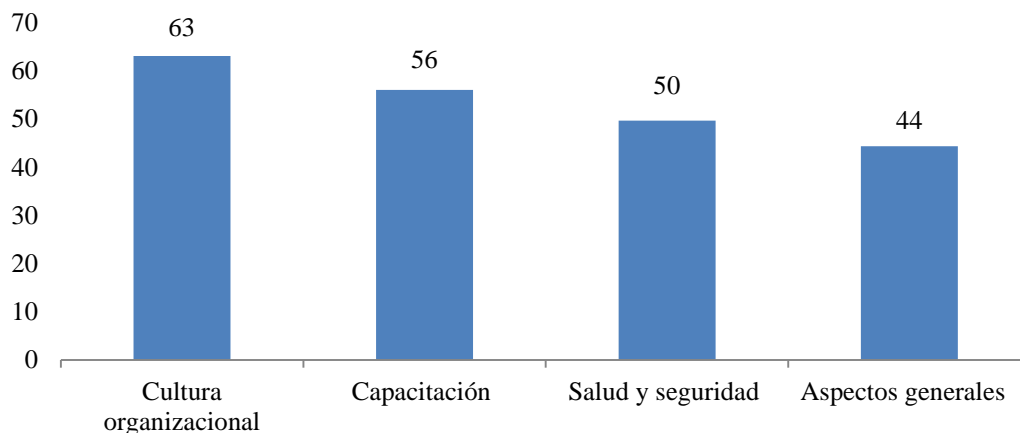


Figura 13. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable talento humano. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017

Analizando los cuatro indicadores de la variable recurso humano de las MIPYMES del sector servicio en el cantón de Pérez Zeledón, se obtiene un resultado más específico, donde se observa que el indicador de cultura organizacional influye en gran medida en una nota de 63, el indicador de menor influencia es el de aspectos generales con una nota de 44,

lo que representa que todas las empresas influyen de una u otra manera. Esto puede ser ocasionado por la forma de trabajo de las diferentes empresas, pues no muestran constancia en procedimientos que son de suma importancia para la competitividad de la organización.



*Figura 14.* Calificaciones de los indicadores de la variable talento humano en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017.

Según los datos obtenidos de la investigación, al comparar el nivel de competitividad con la variable de talento humano, se puede deducir que las microempresas tienen un nivel bajo de competitividad, liderado con un 40,5%, el cual lo ocasiona, principalmente el poco conocimiento en materia de recursos humanos. Se abarcan mayormente las capacitaciones del personal para ubicarlo de acuerdo con sus capacidades y se vela por la seguridad en cada departamento. En cuanto a las pequeñas empresas, contrariamente a las microempresas, estas destacan con una competitividad alta, de un 41,2%, lo cual muestra que en estas empresas se da mayor atención y compromiso a mantener orden de las líneas jerárquicas, la constancia en capacitación, y los temas de salud ocupacional tienen una mayor continuidad.

Por último, se observa que las empresas reparten sus porcentajes en dos partes iguales, un 50% tanto para el nivel de competitividad alta como para el de muy alta, lo que indica que en este tipo de empresas, todo lo relacionado con el recurso humano, el cual es un tema muy profundo, está bien definido, y además de eso, su cumplimiento se da de manera más minuciosa.

Tabla 19

*Nivel de competitividad de la variable de talento humano en relación con el tamaño de la empresa.*

Nivel de competitividad	Tamaño de la empresa			Total
	Micro	Pequeña	Mediana	
Muy Alto	16,7%	5,9%	50,0%	15,9%
Alto	21,4%	41,2%	50,0%	28,6%
Medio	14,3%	17,6%		14,3%
Bajo	40,5%	23,5%		33,3%
Muy bajo	7,1%	11,8%		7,9%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.6 Los sistemas de información utilizados por las MIPYMES del sector servicio**

Los sistemas de información son un factor clave para la competitividad de todas las empresas en general, ya que es una herramienta que permite llevar el control de los procesos desarrollados dentro de la organización, facilitando la evaluación de su eficiencia y por ende, poder medir dicha competitividad.

##### **4.6.1 Sistemas de información**

Los sistemas de información están compuestos tanto por hardware como por software, es decir, abarca aquellos equipos tecnológicos físicos y programas digitales que requiere la empresa para poder realizar su proceso productivo. La utilización en conjunto de estos dos elementos es fundamental para ampliar el alcance y la eficiencia de la empresa, por esta razón, a continuación, se exponen una serie de indicadores que permitirán evaluar esta variable en las empresas en estudio.

##### **4.6.1.1 Planeación**

De la encuesta aplicada a las empresas en estudio, se obtuvo que la planeación de los sistemas de información tiene un promedio de 2.77, lo cual es una calificación baja, esto se debe a que los sistemas informáticos que utilizan las MIPYMES no están correctamente diseñados para satisfacer los requerimientos que sus procesos necesitan. Este ítem tiene un promedio de 2.84, siendo el mayor de los otros dos en estudio, sin embargo, continúa siendo una puntuación baja.

A esto se le suma el hecho de que estas organizaciones no se encuentran actualizadas en materia de nuevos desarrollos de programas, y carecen de programas de capacitación para su personal, lo cual disminuye en gran medida la eficiencia con que los ellos pueden hacer uso de estas herramientas tecnológicas. En la tabla 20 se muestran con más detalle los resultados obtenidos.

Tabla 20  
*Ítems evaluados en el indicador planeación.*

Ítem	Promedio
El sistema de información de la empresa está diseñado para satisfacer los requerimientos funcionales de información de la gerencia y de todas las áreas en forma oportuna y confiable.	2,84
La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlo.	2,76
El diseño técnico y funcional del sistema responde a las necesidades de información de la empresa y es óptimo con relación al tiempo de proceso y seguridad.	2,70
<b>Promedio</b>	<b>2,77</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.6.1.2 Entradas**

Seguidamente, se evalúa la utilización de los sistemas de información para el ingreso y almacenamiento de la información diaria de las empresas, indicador que alcanza un promedio de 2.53, es decir, una puntuación baja, debido a que al cuestionar, si los documentos se archivan de forma correcta y con los adecuados soportes de respaldo, así como si la empresa cuenta con sistemas actualizados entre cada área funcional, para evitar la doble digitación, se determina que su promedio es bajo, menor al 2.55, en ambos casos.

Esto significa que existe un gran riesgo de que la información que ingresa diariamente a la empresa, no sea almacenada de forma correcta, y que además se pierda tiempo y eficiencia, cuando de un área a otra de la organización deban demorarse para corroborar información no actualizada. En la siguiente tabla se evidencia la situación:

Tabla 21  
*Ítems evaluados en el indicador entradas.*

Ítem	Promedio
------	----------

Se generan, archivan adecuadamente los documentos soportes en las diferentes áreas de la empresa.	2,54
La captura de información genera operaciones simultáneas en las diferentes áreas de la empresa evitando la doble digitación de las transacciones en los diferentes sistemas.	2,52
<b>Promedio</b>	<b>2,53</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.6.1.3 Procesos**

De igual manera se analizó si el limitado ingreso de información que poseen las empresas cuenta con copias de respaldo y si son almacenados en sitios seguros. Este ítem obtiene un promedio de 2.57, es decir, la eficiencia de este tipo de almacenamiento o respaldo es baja la mayoría de archivos digitales que las empresas poseen se encuentra almacenada en una única unidad de disco duro, el cual no cuenta con mecanismos de respaldo, ni con claves que impidan el acceso de personas no autorizadas, mientras que los archivos físicos se encuentran almacenados en archiveros, con carpetas que son vulnerables a la humedad y demás condiciones de deterioro por antigüedad.

También se analizó si estas MIPYMES poseen procedimientos de contingencia en caso de que existan fallos en el fluido eléctrico o en los equipos informáticos. Este ítem consigue un promedio de 2.66, más alto que el anterior, pero aún bajo, ya que según mencionaron los entrevistados, cuando una de estas situaciones ocurre, deben realizar procesos manuales lentos y tediosos que demoran el desarrollo normal de las actividades, o en algunos casos, se ven obligados a suspender temporalmente sus servicios hasta que la situación se normalice. Este hecho afecta seriamente su competitividad y por esta razón este indicador tiene un promedio de 2.62, tal y como lo muestra la tabla 22.

Tabla 22  
*Ítems evaluados en el indicador procesos*

Ítem	Promedio
Como política, la empresa realiza sistemáticamente copias de respaldo de sus archivos más importantes y los almacena en sitios seguros.	2,57
Existen procedimientos de contingencia, manualmente o automáticamente, en caso de pérdidas de fluidos eléctricos fallas en el equipo de proceso.	2,66
<b>Promedio</b>	<b>2,62</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### 4.6.1.4 Salidas

Se evaluó la capacidad de respuesta del sistema de información según su claridad y utilidad para usar la información que arrojan como base para la toma de decisiones. Este ítem obtiene un promedio de 2.82. Además, se analiza si la gerencia tiene claramente establecidos los reportes que requiere de los sistemas de información. Este ítem tiene un promedio de 2.49, lo que quiere decir que el promedio general de este indicador es de 2.66, tal y como se muestra en la tabla 34. Esto indica que, en las empresas en estudio, este indicador tiene un bajo nivel, elemento que afecta en gran medida la competitividad de la organización entorno a la toma de decisiones, ya que se carece de la información requerida para poder determinar qué acciones son las más convenientes para mejorar el posicionamiento de las empresas.

Tabla 23

*Ítems evaluados en el indicador salidas.*

Ítem	Promedio
La información generada por el sistema es confiable, oportuna, clara y útil, y es usada para la toma de decisiones	2,82
La gerencia ha definido reporte que indiquen el tipo de datos requeridos para el proceso de toma de decisiones	2,49
<b>Promedio</b>	<b>2,66</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### 4.6.1.5 Resumen de la variable sistemas de información

Una vez que se han analizado detenidamente los indicadores de esta variable, se puede determinar de manera global la influencia que esta tiene sobre la competitividad de las empresas en estudio. En la figura 15 se ilustran los resultados de este estudio, en los cuales se puede notar el hecho curioso de que esta variable posee el mismo porcentaje de

calificación muy baja y muy alta, un 22.2%, lo cual evidencia que es el mismo número de empresas las que poseen un buen sistema de información, como aquellas que carecen de él. Situación que se repite con la calificación alta y media, con un 17.5%, mientras que la calificación baja tiene un porcentaje de 20.6%.

En resumen, se puede señalar que los sistemas de información que poseen las MIPYMES en estudio podrían estar afectando negativamente su competitividad, ya que no cumplen con los requerimientos básicos de sus operaciones diarias.

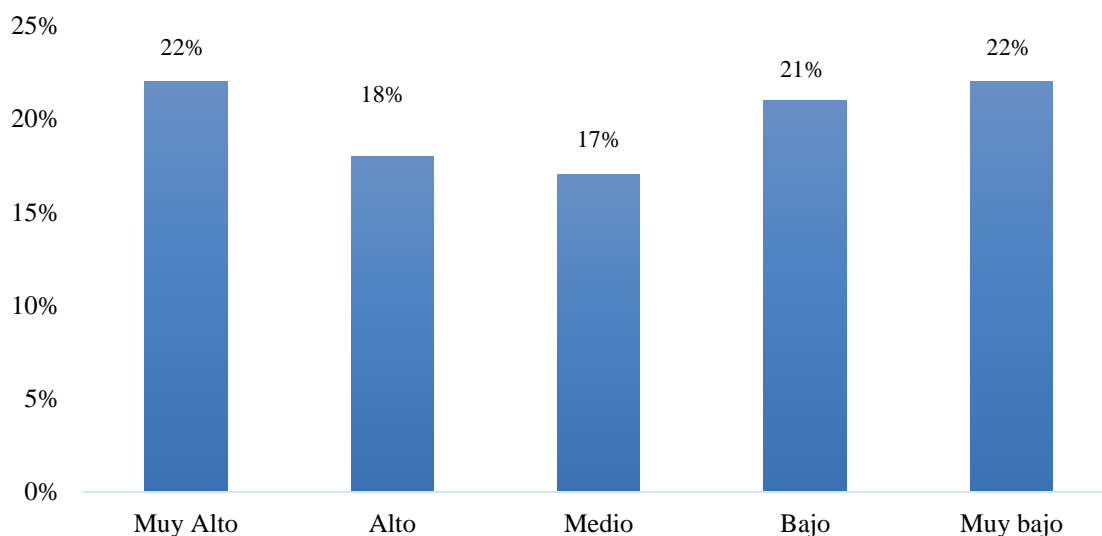
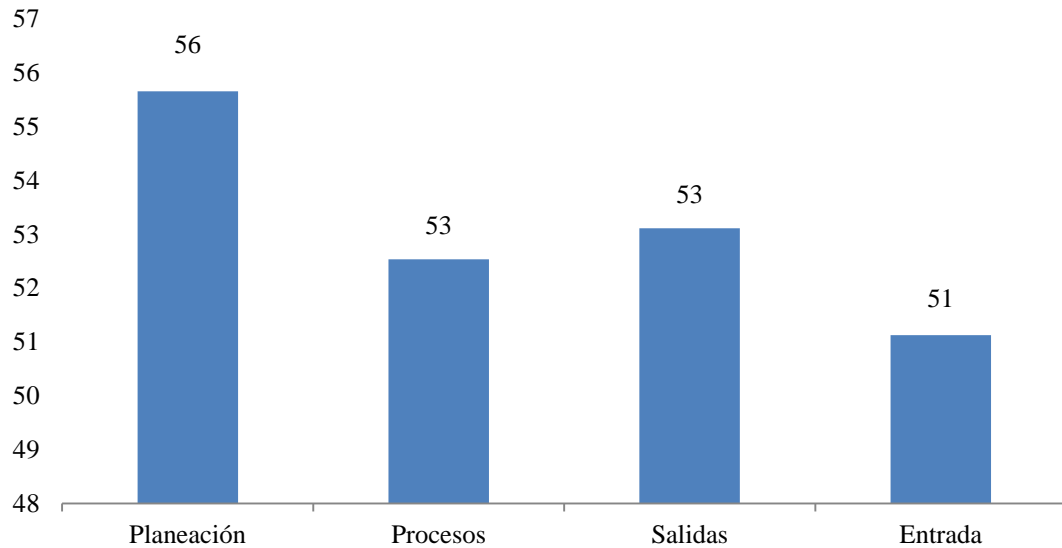


Figura 15. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable sistema de información. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017

Por otro lado, si se analiza la influencia que cada indicador genera en la competitividad de esta variable, se puede observar que el indicador de planeación influye de manera más pronunciada, con una nota de 56, mientras que el indicador entrada tiene una nota de 51, debido a la poca variación existente, lo cual refleja que cada uno de los indicadores está siendo implementado de buena manera, pero es necesario realizarlo de forma más pronunciada en la organización, para poder aumentar su competencia.



*Figura 16.* Calificaciones de los indicadores de la variable sistemas de información en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017.

De igual forma, se analizó la calificación que obtuvo la variable según el tamaño de las empresas, de lo cual se puede señalar que las medianas son las que poseen sistemas de información de mejor calidad, ya que el 50% de ellas tuvieron una calificación alta, y el 50% restante muy alta. Esto se debe, en la mayoría de los casos, a que estas empresas poseen una mayor estabilidad económica, lo cual les permite adquirir sistemas y software especializados acordes a sus necesidades, mientras que el mayor porcentaje de las micro, un 28.6%, obtuvieron una calificación muy baja, debido a que carecen de sistemas informáticos adecuados, y en la mayoría de los casos, sus registros son manuales. Las pequeñas empresas alcanzan un 41.2% en la calificación alta, lo cual evidencia que sus sistemas de información son aceptables, pero aun requieren algunas modificaciones para alcanzar el máximo de eficiencia.

Tabla 24

*Nivel de competitividad de la variable sistemas de información en relación con el tamaño de la empresa.*

Nivel competitividad	Tamaño de la empresa			Total
	Micro	Pequeña	Mediana	
Muy Alto	23,8%	11,8%	50,0%	22,2%
Alto	4,8%	41,2%	50,0%	17,5%
Medio	21,4%	11,8%		17,5%
Bajo	21,4%	23,5%		20,6%
Muy bajo	28,6%	11,8%		22,2%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.7 La gestión ambiental en las MIPYMES del sector servicio**

En la variable de gestión ambiental se analiza la competitividad de esta, junto con las MIPYMES del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón, con base en la comprobación de la existencia de políticas ambientales, acciones adecuadas y realmente implementadas en dichas empresas.

##### **4.7.1 Gestión ambiental**

La gestión ambiental establece pautas eficientes para evidenciar las políticas ambientales, las estrategias en pro del medio ambiente, la capacitación del personal y administración del desperdicio en las empresas. Con base en esto, se ayuda a minimizar el impacto ambiental y controlar el desperdicio de los desechos.

##### **4.7.1.1 Políticas**

Se evidencia en la información suministrada de la tabla 36, cómo las empresas fallan en sus gestiones ambientales, al no contar con regulaciones, normas ni riesgos ambientales, para que puedan ser evaluados en la cultura y estrategias de cada MIPYMES. Estas evaluaciones demuestran, en promedio, lo poco comprometidas que se encuentran las organizaciones para llevar a cabo controles ambientales que les ayuden a medir el desempeño ambiental frente al bienestar de los colaboradores y las metas a cumplir. Las políticas ambientales se deben establecer para ayudar a los trabajadores en su clima laboral, para que estén en las mejores condiciones para ejercer sus tareas. Para eso deben estar bien

establecidas, y que la empresa crea una cultura en donde todos se involucren a cumplir las metas ya acordadas.

Tabla 25  
*Ítems evaluados en el indicador políticas.*

Ítem	Promedio
En el diseño de la planta, la empresa tuvo en cuenta las regulaciones ambientales y el bienestar de sus trabajadores.	2,21
La empresa conoce las normas ambientales que la controlan y establece los procedimientos y procesos para cumplirlas.	2,48
La cultura y la estrategia de la compañía involucran aspectos, impactos y riesgos ambientales.	2,38
La empresa mide el desempeño ambiental frente a metas y estándares pres acordados.	2,05
<b>Promedio</b>	<b>2,28</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### ***4.7.1.2 Estrategias para promover al medio ambiente***

De igual manera, en los ítems evaluados de la tabla 26, se evidencia la carencia de estrategias para las regulaciones ambientales en cuanto al desarrollo de nuevos o mejores servicios, o para el mantenimiento de los equipos que utilizan las empresas. Se necesitan más organizaciones comprometidas con el medio ambiente. En promedio, este indicador obtiene una calificación baja, lo que evidencia poco o nulo compromiso en crear y determinar tácticas capaces de promover el medio ambiente, sin afectar negativamente los procesos de cada organización.

Tabla 26  
*Ítems evaluados en el indicador estrategias para promover al medio ambiente.*

Ítem	Promedio
La empresa considera las regulaciones ambientales cuando desarrolla nuevos productos o realiza cambios en su infraestructura física	2,20
Para la selección, instalación, operaciones y mantenimiento de los equipos se realizaron consideraciones.	2,23
<b>Promedio</b>	<b>2,21</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.7.1.3 Concientización y capacitación**

La concientización y capacitación en torno al sector servicios obtienen una calificación baja y/o muy baja, de 2.10 en la tabla 27, en cuanto al conocimiento, capacitación de las normas y políticas ambientales. Por lo tanto, se determina el fallo que estas tienen, ya que deben preparar al personal y empoderarlos de la información y procedimientos que pueden realizar para crear conciencia en el tema de la gestión ambiental, así como documentar los procesos para asegurar el cumplimiento de las pautas determinadas, para que no decaigan en estos ítems.

Tabla 27

*Ítems evaluados en el indicador concientización y capacitación.*

Ítem	Promedio
Se definen y documentan las tareas, responsabilidades, competencias y procedimientos específicos que aseguren el cumplimiento de las normas ambientales, tanto internas como externas.	2,10
<b>Promedio</b>	<b>2,10</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.7.1.4 Administración del desperdicio**

En promedio, las empresas tienen una nota de 3,11 en la administración del desperdicio, por lo que es una calificación media, lo que corresponde a que no se encuentran del todo identificadas con el consumo racional de la energía eléctrica, el agua y los desechos de productos orgánicos e inorgánicos, así como el tratamiento que llevan. No tienen un plan establecido para medir el desperdicio por lo que su calificación es mala, con un 2,70. Las organizaciones deben orientarse a contribuir con el medio ambiente. Muchas empresas a nivel nacional lo están logrando en conjunto con todos sus colaboradores.

Tabla 28

*Ítems evaluados en el indicador administración del desperdicio*

Ítem	Promedio
La empresa trata de minimizar el consumo de energía, agua y materias primas contaminadas mediante la mejora de sus procesos productivos, el reciclaje, la sustitución de insumos, el mantenimiento preventivo y uso de otras tecnologías.	3,52
La empresa ha medido la cuantía de desperdicio, sabe en qué etapa del proceso es generado y ha formulado planes para reducirlo.	2,70
<b>Promedio</b>	<b>3,11</b>

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

**4.7.1.5 Resumen de la variable gestión ambiental**

Con los datos obtenidos en el análisis de la variable gestión ambiental, se detalla que esta se encuentra con un 40,3%, en un nivel bajo. Llega a inquietar el poco interés que tienen las empresas por contribuir con el medio ambiente. Las MIPYMES del sector servicios, aunque no realicen productos terminados, con sus trabajos, sí llegan a generar basura que no se clasifica de la mejor manera, o no reducen el consumo de la tecnología, la energía eléctrica o el agua. Aun así, sumando el porcentaje que muestra la figura 17, en la clasificación alta y la muy alta, un 29%, son muy pocas las empresas comprometidas con la mejora del planeta y de la contaminación ambiental. Falta mucho por mejorar en este tema. Aunque parezca fácil, las empresas no se comprometen del todo y dejan que sean otras las que realicen ese esfuerzo.

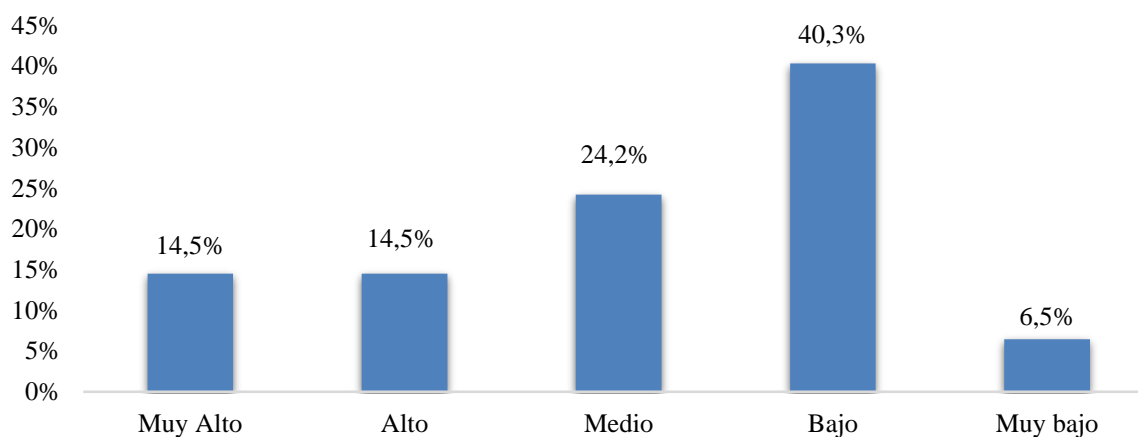
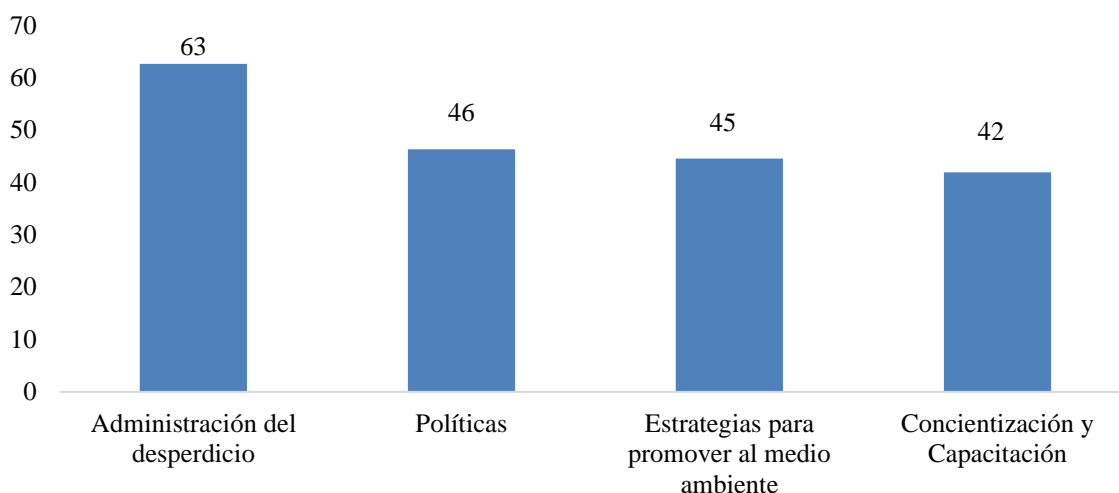


Figura 17. Nivel de competitividad de las MIPYMES, en relación con la variable gestión ambiental. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer semestre 2017

De acuerdo con los indicadores evaluados en la variable de gestión ambiental, se demuestra la poca variación en cada uno, resaltando con mayor nota, de 63, el fortalecimiento de la administración del desperdicio que hacen las empresas para minimizar el impacto climático, seguido por un 46 de las políticas implementadas que ayudan a manejar mejor los desperdicios, y por último, con un 45, se encuentra las estrategias que cada empresa debe desarrollar para promover la mejora del medio ambiente, entre los mismos colaboradores, y con un 42, la capacitación y concientización de cada miembro del equipo de trabajo de la empresa. Como se puede observar, según la figura 18, los cuatro indicadores poseen notas similares y hacen que la variable no sufra grandes desviaciones en su evaluación y que se pueda mejorar en algunos aspectos sin afectar otros indicadores, ya que todos van de la mano.



*Figura 18.* Calificaciones de los indicadores de la variable gestión ambiental en las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017.

De acuerdo con la competitividad de la variable gestión ambiental, se muestra cómo las microempresas, con un 46,3%, tienen un nivel bajo. Esto tiene relación con el hecho de estar incursionando en el mercado y de que aun no manejan bien las políticas ni la administración del desperdicio. En cuanto a la pequeña empresa, se denota un comportamiento parecido en la mayoría de los niveles, resaltando con mayor porcentaje el nivel bajo con un 35,3%, pero con los demás parámetros en porcentajes iguales, lo que hace ver cómo a medida que evoluciona la empresa, así es su comportamiento de forma positiva en las estrategias establecidas por las empresas. En las medianas empresas, se demuestra

según la tabla 29, cómo sus niveles van aumentando, y de igual manera, este tipo de empresa se caracteriza por ya haber capacitado a sus colaboradores y hacer uso racional de los recursos, así como por tener sus políticas ya definidas.

Tabla 29

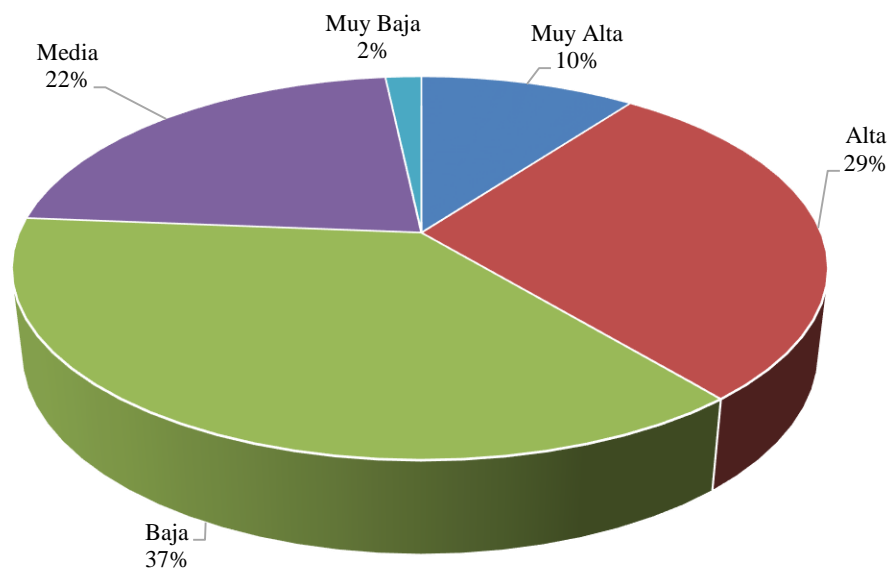
*Nivel de competitividad de la variable gestión ambiental en relación con el tamaño de la empresa.*

Nivel de competitividad	Tamaño de la empresa			Total
	Micro	Pequeña	Mediana	
Muy Alto	14,6%	11,8%	25,0%	14,5%
Alto	9,8%	17,6%	50,0%	14,5%
Medio	24,4%	23,5%	25,0%	24,2%
Bajo	46,3%	35,3%		40,3%
Muy bajo	4,9%	11,8%		6,5%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

#### **4.8 Competitividad global de la micro, pequeña y mediana empresa del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón.**

Para determinar el nivel de competitividad de las MIPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón, se llevó a cabo un análisis de las variables en conjunto, planificación estratégica, mercado nacional, contabilidad y finanzas, talento humano, sistemas de información y gestión ambiental. Según los datos recolectados, las empresas en estudio presentan un nivel bajo, correspondiente a un 37%. Esto se debe principalmente a la poca experiencia de los propietarios de las empresas. Además, es importante señalar que un 29% representa un nivel alto, un 22% un nivel medio y un 10% un nivel muy alto. Si se agrupan estos tres porcentajes se puede notar que superan un 61%, lo cual indica que en general las MIPYMES en estudio cuentan con un nivel medio, mientras que un 39% de las organizaciones se encuentran en un nivel bajo y por ende tienen una urgencia mayor de corregir sus debilidades para poder aumentar su competitividad.



*Figura 19.* Nivel de competitividad global de las MYPYMES del sector servicios del cantón de Pérez Zeledón. Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios. Primer Semestre 2017.

En primera instancia, se determina lo reiterado por los resultados en el cruce del nivel de competitividad con respecto al tamaño de la empresa, según lo muestra la tabla 30. Ya que en su mayoría se ha presentado que, a menores integrantes de las organizaciones, se encuentran más distribuidos los niveles de competitividad, y a mayor número de colaboradores, más establecidos y con mejores resultados están en su competitividad en el mercado. Como se observa, las micro obtienen porcentajes muy distantes. Un dato importante es el 47,5% que obtiene el nivel bajo, ya que es casi la mitad de la suma de los demás resultados de esas empresas, por otro lado, solo el 35% suman el nivel alto y muy alto, lo cual indica que las organizaciones deben mejorar su competitividad desde su apertura en el mercado. Se comprueba cómo las pequeñas empresas en todas las variables van sobrellevando su competitividad a un determinado nivel, que es al que todos quieren llegar. En esta ocasión se expone cómo no existen empresas en niveles muy bajo y muy alto. Emprenden su esfuerzo por llegar a sus mejores niveles y este se presenta como el nivel medio. En este caso, es el más fuerte, con un 43,8%, lo cual es bueno. Las medianas empresas, por su parte, llevan niveles más elevados, con mejores técnicas de desarrollo, mejor capacitados y ya con mayor representación de recurso humano. Están conformadas únicamente por los niveles alto y muy alto, con un 66,7% y 33,3% respectivamente. Estos son resultados muy positivos, ya que las empresas del sector servicio muestran el avance

conforme crece la formulación de políticas, objetivos bien definidos, personal altamente capacitado, un mercado con mejores sistemas en ventas y servicios, comprometidos con contribuir y mejorar las prácticas para un mejor medio ambiente, sistemas definidos y acordes a las necesidades de cada empresa, estricto control de la asignación y distribución del recurso financiero obtenido mes a mes, todo. Es decir, aunado a un mejor y adecuado nivel de competitividad en el cantón de Pérez Zeledón.

Tabla 30

*Nivel de competitividad de la variable global en relación con el tamaño de la empresa.*

Nivel de competitividad	Tamaño de la empresa			Total
	Micro	Pequeña	Mediana	
Muy Alto	12,5%		33,3%	10,2%
Alto	22,5%	37,5%	66,7%	28,8%
Medio	15,0%	43,8%		22,0%
Bajo	47,5%	18,8%		37,3%
Muy bajo	2,5%			1,7%
<b>Total</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nota: Elaboración propia con base en encuestas aplicadas a microempresarios, 2017.

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y recomendaciones**

## **5.1 Conclusiones (Basadas en objetivos generales y específicos)**

Se determina que las MIPYMES cuentan con un nivel de competitividad bajo en cuanto a su planificación estratégica, siendo las micro las más débiles, mientras que las pequeñas y medianas poseen un nivel que va de medio a bajo.

Se puede concluir en la variable de mercado nacional que se encuentra en un nivel de competitividad bueno, al tener las MIPYMES del sector servicios las estrategias definidas y conocer su mercado primario. Además, se obtienen resultados favorables en las medianas empresas, ya que conocen su nicho de mercado, las tácticas para promocionar sus servicios, y los colaboradores son parte de esas habilidades. Las pequeñas empresas, al estar segregadas en todos los niveles, resaltan en el gran talento de perfeccionar su competencia en el mercado local, por lo que ya van conociendo a sus clientes potenciales. Por su parte, las micro empresas, por sus inicios en el mercado, poseen auge un muy variado y empírico. Toman como modelos las pequeñas y medianas empresas, pero con sus herramientas de trabajo, que apenas las están puliendo y día con día van mejorando.

Las MIPYMES en estudio poseen una baja competitividad en su contabilidad y finanzas, siendo las micro y pequeñas empresas las que presentan una mayor debilidad en esta área, ya que el 100% de las medianas empresas encuestadas se encuentran entre los rangos de competitividad que van de alto a muy alto.

El talento humano tiene un nivel de competitividad entre medio y alto. Esto es principalmente ocasionado porque las microempresas han mostrado niveles deficientes.

La competitividad de los sistemas de información tiene un comportamiento variado en las empresas en estudio, ya que cuenta con el mismo porcentaje con una buena condición y con una mala condición, siendo las medianas empresas las que tienen la mayor capacidad para adquirir sistemas de información adecuados a sus servicios; además, los sistemas de información que poseen estas empresas son principalmente utilizados para facilitar la toma de decisiones; sin embargo, son muy deficientes para el ingreso de información.

Como parte del cumplimiento de las variables, otra de gran importancia es la de gestión ambiental, sobre la cual se concluye la poca participación de las MIPYMES, ya que

las empresas conocen mucho sobre este valioso tema, pero no lo aplican en ellas mismas. Falta compromiso por ayudar al medio ambiente.

En cuanto a las micro empresas, al encontrarse en casi su mayoría en un nivel bajo, sobresale la poca experiencia en las gestiones y compromisos ambientales. En las pequeñas, al ya pasar por un proceso de orientación e inducción en estos temas, se muestra cómo continúan, en su mayoría, en el mismo nivel, por la falta de compromiso y seriedad. Por su parte, las medianas empresas son el modelo para contribuir al progreso en pro del medio ambiente, y ya su nivel de competitividad se acerca a los mejores resultados de este análisis.

El grado de competitividad a nivel micro que poseen las MIPYMES del sector servicios en el cantón de Pérez Zeledón es variado; depende del tamaño de las empresas. Conforme va creciendo en el mercado, así crece su nivel. En las micro, se encuentra entre muy bajo y bajo; en las pequeñas, entre media y alta; y con respecto a las medianas, entre alta y muy alta. Al inicio, toda empresa está en una formación y en proceso de aprendizaje, por lo que no obtener resultados positivos en sus inicios. Lo que cabe resaltar es la verdadera competitividad que existe en ellas, ya que conforme aumentan los conocimientos y los años en el mercado, aumentan su nivel competitivo y llegan a crear estrategias que provocan desarrollo y crecimiento, para convertirse en organizaciones solidificadas.

### **5.1 Recomendaciones y propuesta**

Es recomendable que las MIPYMES del sector servicios asuman más responsabilidad y compromiso, y vean la planificación como una herramienta necesaria para lograr sus objetivos. Lo ideal es que, junto con el gobierno, formen un equipo, donde se brinde asesoría y seguimiento de programas de acuerdo con las necesidades de estas empresas, y que estas se comprometan a participar y a implementar lo aprendido, para lograr obtener los resultados deseados por ambas partes.

Como parte de las recomendaciones, en este caso de la competitividad de la variable de mercado nacional, a nivel micro, se deben establecer y definir los servicios con especificaciones técnicas y catálogos que las MIPYMES ofrecen; así ellas mismas conocen lo que están vendiendo, saben a qué mercado referirse y, además, los mismos colaboradores

pueden involucrarse en la participación activa del mercadeo local. Las empresas necesitan conocer sobre sus actividades, saber cuál es el servicio estrella. Esto les ayudará a mejorar su economía y conocer sobre las preferencias de sus clientes.

Cada organización debe desarrollar los sistemas más adecuados y adaptados a la actualidad, implementando programas y capacitaciones que les permitan definir, de una manera más exacta, sus procesos contables, y que su nivel de competitividad pueda mejorar.

Se recomienda, especialmente a las microempresas, buscar asesoramiento en temas de recursos humanos, tener presente que su buen desarrollo es fundamental en una organización y que las capacitaciones son necesarias para un mejor desempeño en las actividades.

Es fundamental que utilicen de forma eficiente los sistemas de información que poseen, para que estos influyan en toda la competitividad de la empresa, y no solamente en pequeños aspectos individuales. Para esto es necesario que las MIPYMES busquen sistemas informáticos alternativos que se adapten tanto a sus actividades diarias como a su presupuesto.

A las MIPYMES les falta mucho para comprometerse a promover y mejorar la competitividad del medio ambiente, especialmente en cuanto a las políticas, ya que no toman en cuenta las regulaciones para las construcciones de los edificios y el bienestar de los trabajadores, y además no conocen sobre las leyes y reglamentos que las regulan para renovar las gestiones ambientales. Por esto se recomienda a los microempresarios realizar capacitaciones para que todos se sientan comprometidos con el trabajo que realizan y que conozcan cómo ayudar a mejorar al planeta, que exista una cultura organizacional, como base sólida y primordial.

Los dueños de las empresas y el recurso humano deben hacer conciencia sobre el desperdicio que realizan día con día. Para reducir el impacto, se necesita la ayuda de todos para reducir costos y hasta mejorar los servicios que se brindan. Esto les da a las organizaciones un valor agregado y sirven de ejemplo a otras que vienen incursionando en el mercado.

Es necesario mantener el crecimiento constante en todos los tamaños de las empresas del sector servicio, con la ayuda de instituciones municipales y en conjunto con bancos y entidades nacionales que brindan soporte y capacitaciones para el avance del comercio local, en especial el emprendedurismo en Pérez Zeledón. Algunas instituciones son el Banco Nacional de Costa Rica, la Municipalidad de Pérez Zeledón, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio y otras entidades involucradas en el desarrollo de estos proyectos en pro del desarrollo de la economía local y nacional. También se recomienda utilizar buenas prácticas de fomento al desarrollo para mejorar en cada nivel de competitividad, y junto con las evoluciones de cada variable, hacer de las MIPYMES grandes empresas con manejos de procesos, creación de políticas e implementación de herramientas acordes a cada tipo de empresa.

## Bibliografía

- Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). *Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de EBSCO: <http://web.b.ebscohost.com/una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=3d780e4e-2239-4fa3-877f-f27a97d966aa%40sessionmgr106&vid=1&hid=128>
- Vivas, S. (2013). *EBSCO*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de Implicaciones de las capacidades dinámicas para la competitividad y la innovación en el siglo xxi: <http://web.b.ebscohost.com/una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?>
- Abarca, G., & Mora, R. (2014). *El Financiamiento de la Microempresa de la Región Brunca Diagnostico 2012*. San José: Atabal.
- Abarca, G., & Mora, R. (2014). *El Financiamiento de la microempresa en la Región Brunca. Diagnostico 2012*. San José: Atabal.
- Abarca, G., & Mora, R. (2014). *El financiamiento de la microempresa en la Región Brunca. Diagnostico 2012*. San José: Atabal.
- Alonso, A. (2006). *Economía y desarrollo*. Obtenido de Desarrollo territorial y desarrollo endogeno: <http://web.a.ebscohost.com/una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=105da082-34ea-45cb-898f-67fe7e6c7272%40sessionmgr4009&vid=4&hid=4114>
- Amat, O. (2012). *Contabilidad y Finanzas para Dummies*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Andersen, A. (1999). *Diccionario de Economía y Negocios*. España: Editorial Espasa.
- Angulo, J. E. (2005). *UNDÉCIMO INFORME SOBRE EL ESTADO DE LA NACION EN DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE*. Recuperado el 22 de Setiembre de 2016, de Estado de la Nación: [http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/011/Pyme\\_Banca\\_Desarrollo.pdf](http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/011/Pyme_Banca_Desarrollo.pdf)
- Angulo, J. E. (2005). *UNDÉCIMO INFORME SOBRE EL ESTADO DE LA NACION EN DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE*. Recuperado el 22 de Setiembre de 2016, de Estado de la Nación: [http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca\\_virtual/011/Pyme\\_Banca\\_Desarrollo.pdf](http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/011/Pyme_Banca_Desarrollo.pdf)

- Aragón , A., & Rubio, A. (2005). *Factores explicativos del éxito competitivo el caso de las PyMEs del estado de Veracruz*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de Ejournal: <http://www.ejournal.unam.mx/rca/216/RCA21603.pdf>
- Arias, F. G. (2012). *El problema de la investigación. Inducción a la metodología científica*. 6° Edición. Cararas-Venezuela: Episteme, C.A.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de CEPAL: [http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estrategica.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf)
- Asociación Española para la Calidad. (2016). *Aseguramiento de la calidad*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de Asociación Española para la Calidad: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/aseguramiento-de-la-calidad>
- Banco Central . (Abril de 2013). *Acceso de las MIPYMES a los servicios financieros a partir de la implementación de la Ley 8634 del Sistema de Banca de Desarrollo* . Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de Banco Central de Costa Rica: [http://www.bccr.fi.cr/publicaciones/sector\\_real/Informe\\_Evaluacion\\_BCCR\\_al\\_SBD\\_abr2013.pdf](http://www.bccr.fi.cr/publicaciones/sector_real/Informe_Evaluacion_BCCR_al_SBD_abr2013.pdf)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (03 de 2007). *PROGRAMA DE INVERSIONES PRODUCTIVAS PARA APOYAR LA COMPETITIVIDAD*. Obtenido de Reformas para la competitividad e inversión: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=927951>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). Obtenido de Metodología: <http://www.iadb.org/es/oficina-de-evaluacion-y-supervision/metodologia-de-evaluacion,1594.html>
- Benavides, S., Muñoz, J. J., & Parada, A. M. (2004). EL ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA COMO ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL ENTORNO EMPRESARIAL. *Economía y Sociedad*, N° 24, 119-137.

- Benavides, S., Muñoz, J. J., & Parada, A. M. (2004, p.132). EL ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA COMO ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL ENTORNO EMPRESARIAL. *Economía y Sociedad, N° 24*, 119-137.
- Benavides, S., Muñoz, J. J., & Parada, A. M. (2004, p.133). EL ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA COMO ESTRATEGIA PARA EL MEJORAMIENTO DEL ENTORNO EMPRESARIAL. *Economía y Sociedad, N° 24*, 119-137.
- Bracho, Y., & González, M. C. (2012). *Centro Experimental de Estudios Latinoamericanos*. Obtenido de Modelos de desarrollo en América Latina: <http://200.74.222.178/index.php/cuadernos/article/view/16182/16154>
- Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Colombia: Universidad Central.
- Castañón Ibarra, R. (2005). *La Política Industrial como eje conductor de la competitividad en las PyME*. México: Centro de Investigación y Docencia Económica, CIDE.
- Castro, Y. (2007). La influencia del entorno en el desempeño de las organizaciones. Particularidades del entorno empresarial cubano. *Economía y Desarrollo*, 136-149.
- Castro, Y. (2007). La influencia del entorno en el desempeño de las organizaciones. Particularidades del entorno empresarial cubano. *Economía y Desarrollo*, 136-149.
- Castro, Y. (2007). La influencia del entorno en el desempeño de las organizaciones. Particularidades del entorno empresarial cubano. *Economía y Desarrollo*, 136-149.
- Castro, Y. (2007). La influencia del entorno en el desempeño de las organizaciones. Particularidades del entorno empresarial cubano. *Economía y Desarrollo*, 137-149.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc GrawHill .
- Crece Negocios. (2013). *La diferenciación*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/la-diferenciacion/>
- El ergonomista . (2004). *Diferenciación del producto*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de El ergonomista : <http://www.elergonomista.com/marketing/diferen.html>

- El Financiero. (2008). *Pérez Zeledón mejoraría con turismo rural*. Obtenido de El Financiero: [http://www.elfinancierocr.com/ef\\_archivo/2008/junio/29/economia1595198.html](http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2008/junio/29/economia1595198.html)
- El Financiero. (2009). *Modelo de desarrollo*. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de El Financiero CR: [http://www.elfinancierocr.com/ef\\_archivo/2012/agosto/05/opinion3191921.html](http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2012/agosto/05/opinion3191921.html)
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. (1995, p.171). Competitividad sistémica. *Textos de Economía*, 171-203.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. (1995, p.172). Competitividad sistémica. *Textos de Economía*, 171-203.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. (1995, p.174). Competitividad sistémica. *Textos de economía*, 171-203.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. (1995, p.176). Competitividad sistémica. *Textos de economía*, 171-203.
- Foxley, A. (1992). *Experimentos neoliberales en América Latina*. Santiago, Chile: Alfabetá impresores.
- García, F. (2004). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. México: LIMUSA, S.A.
- García, F. (2014). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. México: LIMUSA, S.A.
- Govaere, V. (2011). *Resultados y perspectivas del comercio exterior de Costa Rica*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de UNED: [http://www.uned.ac.cr/ocex/images/stories/Revistas/resultados\\_comercio\\_exterior\\_de\\_cr.pdf](http://www.uned.ac.cr/ocex/images/stories/Revistas/resultados_comercio_exterior_de_cr.pdf)
- Guarín, Á., & Franco, D. (2008). *REVISTA Universidad EAFIT*. Obtenido de La sustitución de importaciones como medio para un desarrollo sostenible: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/viewFile/130/125>
- Gutiérrez, M. (2004). *Administrar para la calidad*. México: Limusa S.A.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL .

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México,D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Información*. Mexico, D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Obtenido de Caracterización del Territorio Pérez Zeledón: [https://www.inder.go.cr/territorios\\_inder/region\\_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf](https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_brunca/caracterizaciones/Caracterizacion-territorio-Perez-Zeledon.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (Mayo de 2012). *Resultados Generales, X Censo Nacional de Población y VI de Vivienda 2011*. Obtenido de [https://www.cipacdh.org/pdf/Resultados\\_Generales\\_Censo\\_2011.pdf](https://www.cipacdh.org/pdf/Resultados_Generales_Censo_2011.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía . (2009). *Censos económicos*. Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M\\_PYMES.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M_PYMES.pdf)

La Nación. (2016). *Industria de servicios se vuelve la más grande de Costa Rica*. Obtenido de La Nación: [http://www.nacion.com/economia/indicadores/Servicios-vuelve-actividad-Costa-Rica\\_0\\_1539046117.html](http://www.nacion.com/economia/indicadores/Servicios-vuelve-actividad-Costa-Rica_0_1539046117.html)

Martín, P. C. (2011). *POLÍTICA ECONÓMICA: CRECIMIENTO ECONÓMICO, DESARROLLO ECONÓMICO, DESARROLLO SOSTENIBLE*. Obtenido de <http://www.revistainternacionaldelmundoeconomicoydelderecho.net/wp-content/uploads/RIMED-Pol%C3%ADtica-econ%C3%B3mica.pdf>

MEIC. (17 de Mayo de 2002). *Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas y sus Reformas*. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de Costa Rica Eregulations: <https://costarica.eregulations.org/media/ley%208262%20pyme.pdf>

MEIC. (7 de Diciembre de 2006). *Reglamento del Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior*. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de MAG: <http://www.mag.go.cr/legislacion/2006/de-33452.pdf>

MEIC. (23 de Abril de 2008). *SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO*. Obtenido de PYMES COSTA RICA: <http://www.pyme.go.cr/informacion.php?id=3>

MEIC. (Agosto de 2012). *MODELO DE COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN BRUNCA*. Obtenido de MEIC: [http://www.meic.go.cr/documentos/nv4fgwth/REPORTE\\_I\\_\\_CONTRATO\\_DE\\_SERVICIOS\\_-\\_FINAL.pdf](http://www.meic.go.cr/documentos/nv4fgwth/REPORTE_I__CONTRATO_DE_SERVICIOS_-_FINAL.pdf)

MEIC. (2012). *Oferta Productiva de la Región Brunca*. Recuperado el 23 de Setiembre de 2016, de MEIC: <http://www.meic.go.cr/documentos/nv4fgwth/Region%20Brunca%20Oferta%20P.pdf>

- MEIC. (2013). *Estado de situación de las Pyme en Costa Rica*. Obtenido de [http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_18591-1442-4-30.pdf?160304190320](http://www.kas.de/wf/doc/kas_18591-1442-4-30.pdf?160304190320)
- MEIC. (28 de Marzo de 2014). *Reglamento para la Obtención, Uso y Aplicación del Sello PYME*. Obtenido de PYMES COSTA RICA: <http://www.pyme.go.cr/informacion.php?id=3>
- MEIC. (2016). Obtenido de PYMES ACTIVAS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2016: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/datosabiertos/2016/pymes/setiembre/pdf/activas.pdf>
- MEIC. (18 de Abril de 2016). *Informe Estado de Situación de las PYME en Costa Rica 2015*. Recuperado el 22 de Setiembre de 2016, de MEIC: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2016/pymes/informe.pdf>
- MEIC. (18 de Abril de 2016). *Estado de Situación de las PYME en Costa Rica*. Obtenido de ESTADO SITUACIÓN PYME 2015: <http://www.meic.go.cr/web/708/estudios/pyme/estado-situacion-pyme-2015>
- MEIC. (18 de Abril de 2016). *Informe Estado de Situación de las PYME en Costa Rica 2015*. Recuperado el 22 de Setiembre de 2016, de MEIC: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2016/pymes/informe.pdf>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2013). Obtenido de Costa Rica Índice de Desarrollo Social 2013: <http://www.tec.ac.cr/eltec/rectoria/opi/Observatorio%20Academia/Documentos%20de%20inter%20C3%A9s/Indice%20de%20Desarrollo%20Social%202013.pdf>
- Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo. (2008). *NORMAS LABORALES - REGIMENES ESPECIALES*. Obtenido de LEY DE PROMOCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD, FORMALIZACIÓN Y DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA Y DEL ACCESO AL EMPLEO DECENTE: [http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/normasLegales/DS\\_007\\_2008\\_TR.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/normasLegales/DS_007_2008_TR.pdf)
- Monge, R., & Rodríguez, J. (2010). *Financiamiento a la inversión de las pymes en Costa Rica*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de CEPAL: <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5211/lcl3261.pdf;jsessionid=15585D093BA0B5A6E1A46BBEAA6BCFD?sequence=1>

Monterroso, E. (2002). *La Gestión de Abastecimiento*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de Universidad Nacional de Luján: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/abastecimiento.pdf>

Morales, S. (21 de Abril de 2015). *Comercio y servicios concentran el 84% de las pymes de Costa Rica*. Obtenido de La Nación: [http://www.nacion.com/economia/empresarial/Comercio-servicios-concentran-Costa-Rica\\_0\\_1482851743.html](http://www.nacion.com/economia/empresarial/Comercio-servicios-concentran-Costa-Rica_0_1482851743.html)

Mortimore, M., & Peres, W. (2001). *La competitividad empresarial en América Latina y el Caribe*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de Cepal: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10749/074037059\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10749/074037059_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Municipalidad de Pérez Zeledón . (Junio de 2016). *Municipalidad de Pérez Zeledón* . Obtenido de [http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=69:informacion-canton&catid=38](http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=69:informacion-canton&catid=38)

Municipalidad de Pérez Zeledón. (06 de Octubre de 2010). *Municipalidad de Pérez Zeledón*. Obtenido de [http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85:historia-pz&catid=38](http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=85:historia-pz&catid=38)

Municipalidad de Pérez Zeledón. (2011). *Municipalidad de Pérez Zeledón*. Obtenido de [http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85:historia-pz&catid=38](http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=85:historia-pz&catid=38)

Municipalidad de Pérez Zeledón. (Junio de 2016). *Municipalidad de Pérez Zeledón*. Obtenido de [http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=69:informacion-canton&catid=38](http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=69:informacion-canton&catid=38)

Municipalidad de Pérez Zeledón. (Junio de 2016). *Municipalidad de Pérez Zeledón*. Obtenido de [http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=69:informacion-canton&catid=38](http://www.mpz.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=69:informacion-canton&catid=38)

Nelson, J. (07 de Abril de 2015). *¿Qué es y cómo funciona el Sistema de Banca para el Desarrollo?* Obtenido de El Financiero:

[http://www.elfinancierocr.com/pymes/Sistema\\_de\\_Banca\\_para\\_el\\_Desarrollo-SBD-credito-dinero-avales-prestamo-pymes\\_0\\_714528551.html](http://www.elfinancierocr.com/pymes/Sistema_de_Banca_para_el_Desarrollo-SBD-credito-dinero-avales-prestamo-pymes_0_714528551.html)

Nicolás, C., & Rubio, A. (2015). *Gestión de recursos humanos en la empresa social*. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de EBSCO: <http://web.b.ebscohost.com/una.idm.oclc.org/ehost/pdfviewer/pdfviewer?>

OLACEFS. (2010). *Aseguramiento de la Calidad en los Procesos Internos de las EFS*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS): [http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/06/DOC\\_10\\_10\\_2012\\_PonenciaBaseTemaTecnicoIV.pdf](http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2014/06/DOC_10_10_2012_PonenciaBaseTemaTecnicoIV.pdf)

Oreja, J. R., & Yanes, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida. Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 247-275.

Oreja, J. R., & Yanes, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida. Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 247-275.

Oreja, J. R., & Yanes, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida. Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 247-275.

Oreja, J. R., & Yanes, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida. Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organozaciones*, 247-275.

Oreja, J. R., & Yanes, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida. Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* , 247-275.

Padilla, R. &. (Mayo de 2007). *Apertura comercial y cambio tecnológico en el Istmo Centroamericano*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/5012>

- Palomo, M. (2005). *Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de Nacion multicultural: <http://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/1810.pdf>
- Peña, A. (2006). *Ingeniería de Software Una Guía para Crear Sistemas de Información*. México: INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL.
- Pizzolante, I. (2007). Adecuarse al nuevo entorno empresarial o asumir el desafío de modelarlo. *Signo y pensamiento* 51, 168-178.
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva*. Argentina: Rei Argentina.
- Pymes Costa Rica. (2016). Obtenido de Pymes Costa Rica: [http://www.pyme.go.cr/media/archivo/red\\_apoyo\\_pyme/Red\\_Apoyo\\_PYME\\_Region\\_Brunca.pdf](http://www.pyme.go.cr/media/archivo/red_apoyo_pyme/Red_Apoyo_PYME_Region_Brunca.pdf)
- Pymes Costa Rica. (2016). Obtenido de Pymes Costa Rica: <http://www.pyme.go.cr/cuadro6.php?id=1>
- Pymes Costa Rica. (2016). *Pymes Costa Rica*. Obtenido de <http://www.pyme.go.cr/cuadro5.php?id=1>
- Quesada, O. (18 de Abril de 2016). *Estado de Situación de las Pymes en Costa Rica*. Obtenido de MEIC: <http://www.meic.go.cr/web/708/estudios/pyme/estado-situacion-pyme-2015>
- Quispe Fernández, G. M., & Ayaviri Nina, V. D. (2012). *POLÍTICAS DE DESARROLLO EN LOS PROCESOS DE DESARROLLO ENDÓGENO*.
- Ramírez, K. (2011). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/fund\\_merca/FUNDAMENTOS%20DE%20MERCADOTECNIA.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/fund_merca/FUNDAMENTOS%20DE%20MERCADOTECNIA.pdf)
- Rodríguez, F. (2001). *Los Costos en el Sistema de Gestión Medioambiental*. Argentina: IAPUCO.
- Rodriguez, N. (15 de Setiembre de 2014). *Mapas de Costa Rica*. Obtenido de <http://mapasdecostarica.blogspot.com/2014/09/19-perez-zeledon.html>

- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). *¿QUE ES LA COMPETITIVIDAD?* Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de UNPAN: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan038655.pdf>
- Romero de García, E. (2002). *Claves para entender en desarrollo endogeno en la globalización*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2475645.pdf>
- Rosales, O. (Abril de 2009). *La globalización y los nuevos escenarios del comercio internacional*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/11272>
- Saavedra, M. (11 de Diciembre de 2013). *Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México*. Obtenido de FAEDPYME International Review: <http://faedpyme.ojs.upct.es/index.php/revista1/issue/view/7>
- Saavedra, M. L., Milla, S. O., & Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. *Revista FIR, FAEDPYME International Review*, 38-52.
- Sánchez, A., Espejel, A., Carrion, A., García, C., Ballesteros, C., Peinado, C., y otros. (2009). *Universidad de Murcia Facultad de Economía y Empresa*. Obtenido de MODELOS DE DESARROLLO EN AMERICA LATINA: <http://www.traduzionislv.it/2008-2009-ma-decium/Asignaturas/EconomiaDesarrolloSostenible/Trabajo%20Final/ModelosDesarrollo-EntregaFinal-04-05-09.pdf>
- Simunovic, A. (2015). *Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2016, de Instituto Comrcial Blas Cañas : [http://www.incoblascanas.cl/material\\_pedagogico/Gestion\\_de\\_Recursos\\_Humanos.pdf](http://www.incoblascanas.cl/material_pedagogico/Gestion_de_Recursos_Humanos.pdf)
- Sloman, J. (1997). *Introducción a la microeconomía , 3ª edición* . Madrid, España : Prentice Hall.
- Tirole, J. (1990). *La Teoría de la Organización Industrial* . España: Ariel S.A.
- UNED. (2010). *La informalidad y semiformalidad empresarial en Costa Rica*. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de UNED: <http://investiga.uned.ac.cr/omipymes/wp-content/uploads/2013/12/Cuadernillo-5-Informalidad-y-semiformalidad-en-Costa-Rica.pdf>

Vallejo Zamudio, L. E. (2003). *El modelo de crecimiento hacia adentro: una interpretación del caso colombiano*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4829166.pdf>

Vargas, J. (2007). *Revista Mad, Universidad de Chile*. Obtenido de liberalismo neoliberalismo postneoliberalismo:  
[www.revistamad.uchile.cl/index.php/RMAD/article/download/.../14230](http://www.revistamad.uchile.cl/index.php/RMAD/article/download/.../14230)

Zaldívar, M., & Gil, I. M. (2004). Interacción entre competitividad empresarial y desarrollo local en las condiciones de economía globalizada. *Economía y Desarrollo*, 55-82.

Zaldívar, M., & Gil, I. M. (2004). Interacción entre competitividad empresarial y desarrollo local en las condiciones de economía globalizada. *Economía y Desarrollo*, 55-82.

## **Anexos**

## Anexo 1

Herramienta utilizada para la medición de la competitividad de las empresas en estudio.

Cuestionario N° \_\_\_\_\_

### PRESENTACIÓN

El siguiente cuestionario, tiene como propósito, recoger información sobre una serie de variables relacionadas con el nivel de competitividad tienen los micros y pequeños empresarios de la Región Brunca. Se han omitido datos sobre números de registro, números de cédula, para efecto de mantener la confidencialidad de la información. Agradecemos la oportunidad que nos brinda de realizar esta encuesta, cuyo fin último es poder conocer la situación de las micros y pequeñas empresas y con esto proponer alternativas para su desarrollo.

**A. Razón social de la empresa.** \_\_\_\_\_

**A.1 Dirección.** \_\_\_\_\_

**A.2 Teléfono** \_\_\_\_\_

**B. Sector empresarial al que pertenece:**

B.1. Industrial /\_\_\_/ B.2.Artesanal /\_\_\_/ B.3.Comercial /\_\_\_/

B.4. Agroindustrial /\_\_\_/ B.5.Servicios /\_\_\_/

**C. ¿Cuántos años tiene de estar operando su empresa?**

C.1. Menos de un año /\_\_\_/ C.2.Entre 1 y 2 años /\_\_\_/ C.3Entre 2 y 3 años /\_\_\_/

C.4 Entre 3 y 5 años /\_\_\_/ C.5 Más de 5 años. /\_\_\_/.

**D. ¿Cuál es el sexo del propietario o administrador (a)?**

D.1. Masculino /\_\_\_/

D.2.Femenino /\_\_\_/

**E. Estudios realizados por el propietario (a)?**

- E.1 Primaria incompleta /\_\_\_/ E.2 Primaria Completa /\_\_\_/  
E. 3 Secundaria incompleta /\_\_\_/ E. 4 Secundaria completa /\_\_\_ /  
E. 5 Universitaria incompleta /\_\_\_/ E. 6 Universitaria completa /\_\_\_/

**F. Como está inscrita la empresa o el microempresario (a) en tributación directa:**

- 6.1. Persona física con actividades lucrativas /\_\_\_/  
6.2. Sociedad anónima u otra /\_\_\_/  
6.3. Régimen de tributación simplificada /\_\_\_/  
6.4. No está inscrita /\_\_\_/

**G. ¿Cuántos empleados contrata la empresa?, \_\_\_\_\_**

**G.1 Micro empresa (1 a 5 empleados)**

**G.2 Pequeña Empresa (6 a 15 empleados)**

**G.3 Mediana empresa (16 a 30 empleados)**

**MAPA DE COMPETITIVIDAD**

Clasifique de 1 a 5 según corresponda:

1. No existe.
2. En proceso de documentación. (Muy deficiente),
3. Documentado. (Deficiente),
4. Documentado y difundido. (Satisfactorio),
5. Documentado, difundido y actualizado (Muy satisfactorio),
9. No aplica

## 1. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

### 1.1 Proceso

Ítem	5	4	3	2	1
1.1.1. La empresa ha realizado un proceso de planeamiento estratégico en los dos últimos años.					
1.1.2. La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla.					
1.1.3. Se está dando espacios para que todos se involucren con la planeación estratégica.					
1.1.4. El planeamiento estratégico es el resultado de un trabajo en equipo y participan en su elaboración quienes son responsables por su ejecución y cumplimiento.					
Ítem	5	4	3	2	1
1.1.5. Se definen objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables de área involucrada.					
1.1.6. Al planear se desarrolla un análisis FODA para la empresa y el sector donde esta opera con la adecuada participación de las áreas.					
1.1.7. Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.					
1.1.8. Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con mejores prácticas.					

## 1.2 Implementación

Ítem	5	4	3	2	1
1.2.1 El personal esta activamente involucrado en el logro de los objetivos de la empresa, así como en los cambios que demanda la implementación de la estrategia.					
1.2.2 El planeamiento estratégico da las pautas para la asignación general de recursos en cada aérea del negocio de la empresa, con un seguimiento efectivo.					

## 2. CADENA DE VALOR

### 2.1 Planificación

Ítem	5	4	3	2	1
2.1.1 El proceso de producción de la empresa es adecuado para fabricar productos con calidad y costos competitivos.					
2.1.2 La empresa tiene un programa escrito y detallado de adquisición de maquinaria y tecnología para ser ejecutado en el futuro previsible.					
2.1.3 El proceso de producción es suficientemente flexible para permitir cambios en los productos a ser fabricados en función de satisfacer las necesidades de los clientes.					
2.1.4 El planeamiento de producción está basado en pronósticos de ventas.					
2.1.5 La empresa tiene medidas de control para el flujo de producción, para conocer el estado y avance de las órdenes de producción.					
2.1.6 La maquinaria y la tecnología de la empresa le fabricar productos competitivos, a nivel nacional en calidad y precio.					

## 2.2 Capacidad

Ítem	5	4	3	2	1
2.2.1 La empresa conoce la capacidad de producción de su maquinaria y equipo por cada línea de producción y de su recurso humano y define el rango deseado de su utilización.					
2.2.2 La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad de producción más allá de su potencial actual para responder a una demanda superior a su capacidad de producción.					

## 2.3 Mantenimiento

Ítem	5	4	3	2	1
2.3.1 Se realiza un programa de mantenimiento preventivo a todos los equipos y maquinarias, los resultados son debidamente documentados.					
2.3.2 La empresa mantiene un inventario de partes y repuestos claves para equipos críticos.					
2.3.3 Los operarios de los equipos participan de su mantenimiento.					
2.3.4 La empresa establece su programa de mantenimiento bajo el concepto del mantenimiento preventivo.					
2.3.5 La empresa establece su programa de mantenimiento bajo el concepto del mantenimiento productivo.					
2.3.6 La empresa tiene seguro contra incendio y otras calamidades devastadoras, así como lucro cesante adecuado.					

## 2.4 Investigación y desarrollo

Ítem	5	4	3	2	1
2.4.1 La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia.					
2.4.2 Existe un proceso formal de investigación de nuevas materias primas y procesos de producción.					
2.4.3 La empresa dispone de un programa de investigación y seguimiento a las tecnologías claves para su negocio.					

## 2.5 Aprovisionamiento

Ítem	5	4	3	2	1
2.5.1 Existen criterios formales para la planificación de la compra de materias primas, materiales y repuesto.					
2.5.2 Existe un sistema de abastecimiento flexible y eficiente que satisfaga las necesidades de la planta.					
2.5.3 La empresa tiene un plan de contingencia de materias primas críticas, tecnologías críticas y personal crítico que garantice el normal cumplimiento de sus compromisos comerciales.					
2.5.4 En general, el criterio usado para seleccionar proveedores de materia prima y materiales es en su orden 1. Calidad, 2. Servicio, 3. Precio, 4. Condiciones de pago.					

## 2.6 Manejo de inventarios

Ítem	5	4	3	2	1
2.6.1 Como resultado de negociaciones con los proveedores se han programado las entregas de materias primas para mantener el inventario en un nivel óptimo según las necesidades.					
2.6.2 Hay un nivel óptimo de investigación de materias primas, productos en proceso y producto terminado para reducir las pérdidas originadas por el mal manejo.					
2.6.3 El sistema de almacenamiento y administración de inventarios garantiza adecuados niveles de rotación, uso y control de estos.					
2.6.4 Con periodicidad programada se compara inventario físico de materia prima, materiales y producto terminado con el inventario llevado en el kardex.					

### **2.7 Ubicación de infraestructura**

Ítem	5	4	3	2	1
2.7.1 La ubicación de la planta es ideal para el abastecimiento de materias primas, mano de obra y para la distribución del producto terminado.					
2.7.2 La infraestructura e instalaciones de la planta son adecuadas para atender sus necesidades actuales y futuras.					

## **3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

### 3.1 Aspectos generales

Ítem	5	4	3	2	1
3.1.1 La gerencia general tiene como filosofía impulsar programas de calidad en la empresa y para ello capacita adecuadamente a sus empleados en aspectos de calidad y mejoramiento continuo.					
3.1.2 Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas y son conocidas por las personas responsables de su cumplimiento.					

### 3.2 Sistema

Ítem	5	4	3	2	1
3.2.1 Los productos de la empresa cumplen con las normas técnicas establecidas para el sector.					
3.2.2 El sistema de calidad identifica las necesidades de cliente y lo compara con el producto ofrecido por la empresa para proponer mejoras o rediseños.					
3.2.3 El sistema de calidad involucra los controles necesarios para identificar y medir defectos y sus causas en los procesos de producción, los retroalimenta para implementar acciones correctivas y les hace seguimiento.					
3.2.4 En el proceso de selección de materias primas existen especificaciones técnicas y se aplican los controles necesarios para verificar la calidad y retroalimentar el proceso de selección y compra.					
3.2.5 Los resultados de las pruebas e inspecciones son claramente documentados a través del proceso, desde la recepción de la materia prima hasta que los productos estén listos para su entrega.					

## 4. MERCHANDISING Mercado nacional

## 4.1 Mercadeo y ventas

Ítem	5	4	3	2	1
4.1.1 El proceso de planeamiento genera un plan de mercado anual, estricto y detallado, con responsables e índices de gestión claramente definidos.					
4.1.2 La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.					
4.1.3 La empresa conoce los segmentos del mercado en que compete, su participación, crecimiento y rentabilidad y desarrolla estrategias comerciales para cada uno de ellos.					
4.1.4 La empresa establece objetivos o cuotas de venta, de recaudo y de consecución de clientes nuevos a cada uno de sus vendedores y controla su cumplimiento.					
4.1.5 La empresa dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios).					
4.1.6 Las estrategias, objetivos y precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, la oferta, la demanda y la situación competitiva.					
4.1.7 Los productos nuevos (menores de tres años) han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa.					
4.1.8 Los recursos asignados al mercadeo (material publicitario, comisiones, etc.) son adecuados y se usan de manera eficiente.					
4.1.9 La empresa dispone de un sistema de información y análisis que le permite obtener información					

actualizada sobre sus clientes, sobre sus necesidades, y los factores que guían sus decisiones de compra.					
4.1.10 La empresa evalúa periódicamente sus mecanismos de promoción, sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias.					

#### **4.2 Servicios**

Ítem	5	4	3	2	1
4.2.1 El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades y tienen suficiente autonomía para atender adecuadamente sus necesidades.					
4.2.2 La empresa tiene sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente, lo documenta y toma acciones con base en su análisis.					
4.2.3 La empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos.					

#### **4.3 Distribución**

Ítem	5	4	3	2	1
4.3.1 La empresa posee una fuerza de ventas capacitada, motivada y competente que apoya el cumplimiento de los objetivos de la empresa.					
4.3.2 La empresa ha desarrollado un sistema eficiente de distribución que permite llevar sus productos a sus clientes cuando y donde ellos lo necesiten.					
4.3.3 La empresa prefiere contratar vendedores con vínculo laboral en lugar de independientes sin vínculo laboral.					

### **5 CONTABILIDAD Y FINANZAS**

#### **5.1 Monitoreo de costos y contabilidad**

Ítem	5	4	3	2	1
5.1.1 El sistema de contabilidad y costos prevé información confiable, suficiente, oportuna y precisa para la toma de decisiones.					
5.1.2 La gerencia general recibe los informes de los resultados contables en los diez primeros días del mes siguiente periódicamente (quincenal o mensualmente) se preparan reportes de cuentas por cobrar organizados periodos de ambigüedad.					
5.1.3 La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar y rotar sus inventarios.					
5.1.4 Existe un sistema claro para definir los costos de la empresa, dependiendo de las características de los productos y de los procesos.					

## 5.2 Administración Financiera

Ítem	5	4	3	2	1
1.2.1. La empresa tiene una planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, razones financieras, punto de equilibrio, etc.)					
1.2.2. La empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de productos.					
1.2.3. Se comparan mensualmente los resultados financieros con los presupuestos, se analizan las variaciones y se toman acciones correctivas.					
1.2.4. La empresa evalúa la utilidad de sus inversiones, en equipo y otros activos fijos, y en general de inversiones.					

## 5.3 Normas legales y tributarias

Ítem	5	4	3	2	1
1.3.1. Se ha evaluado la inscripción de la empresa ante la superintendencia de industria y comercio, cámara de comercio y la DIAN a la luz de su objetivo social.					
1.3.2. Se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa, con fechas definidas de entrega de declaraciones y otros documentos.					
1.3.3. La empresa aplica los respectivos indicadores a sus declaraciones tributarias y se monitorean los resultados.					
1.3.4. La empresa tiene una planificación tributaria definida, conoce los montos aproximados por pagar en el periodo gravable de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones.					

## **6 TALENTO HUMANO**

### **6.1 Aspectos generales**

Ítem	5	4	3	2	1
2.1.1. La empresa tiene un organigrama escrito e implantado donde las líneas de autoridad y responsabilidad están claramente definidas.					
2.1.2. La empresa tiene políticas y manuales de procedimiento escrito, conocidos y acatados por todo el personal.					
2.1.3. Existe una junta directiva que lidera la empresa.					
2.1.4. La empresa cumple con todos los requisitos legales vigentes (ISS u otra EPS, SENA, caja de compensación, reglamento de trabajo, reglamento de seguridad industrial, etc.)					

### **6.2 Capacitación y promoción de personal**

Ítem	5	4	3	2	1
6.2.1 La empresa tiene un programa definido para la capacitación de todo su personal y a todo el personal nuevo se le da una inducción a la empresa.					
6.2.2 Las habilidades personales, las calificaciones, el deseo de superación, la creatividad y la productividad son criterios claves para la remuneración y promoción del personal, así como para la definición de la escala salarial.					

### 6.3 Cultura organizacional

Ítem	5	4	3	2	1
6.3.1 Existe una buena comunicación oral o escrita a través de los diferentes niveles de la compañía.					
6.3.2 La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia.					
6.3.3 El trabajo en equipo es estimulado a través de todos los niveles de la empresa.					
6.3.4 La empresa ha establecido programas e incentivos para mejorar el clima laboral.					

## 6.4 Salud y seguridad industrial

Ítem	5	4	3	2	1
6.4.1 La empresa tiene un programa de salud ocupacional implementado (plan de prevención de enfermedades, ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencia, etc.)					
6.4.2 La planta, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador.					
6.4.3 La empresa tiene un programa de seguridad industrial para prevenir accidentes de trabajo, los documenta cuando ocurre y toma las acciones preventivas o correctivas.					
6.4.4 La empresa lleva un registro de ausentismo ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas.					

## 7 GESTIÓN AMBIENTAL

### 7.1 Políticas

Ítem	5	4	3	2	1
7.1.1 En el diseño de la planta, la empresa tuvo en cuenta las regulaciones ambientales y el bienestar de sus trabajadores.					
7.1.2 La empresa conoce las normas ambientales que la controlan y establece los procedimientos y procesos para cumplirlas.					
7.1.3 La cultura y la estrategia de la compañía involucra aspectos, impactos y riesgos ambientales.					
7.1.4 La empresa mide el desempeño ambiental frente a metas y estándares pres acordados.					

### 7.2 Estrategias para proteger al medio ambiente

Ítem	5	4	3	2	1
7.2.1 La empresa considera las regulaciones ambientales cuando desarrolla nuevos productos o realiza cambios en su infraestructura física.					
7.2.2 Para la selección, instalación, operaciones y mantenimiento de los equipos se realizaron consideraciones.					

### **7.3 Concientización y capacitación**

Ítem	5	4	3	2	1
7.3.1 Se definen y documentan las tareas, responsabilidades, competencias y procedimientos específicos que aseguren el cumplimiento de las normas ambientales, tanto internas como externas.					

### **7.4 Administración del desperdicio**

Ítem	5	4	3	2	1
7.4.1 La empresa trata de minimizar el consumo de energía, agua y materias primas contaminadas mediante la mejora de sus procesos productivos, el reciclaje, la sustitución de insumos, el mantenimiento preventivo y uso de otras tecnologías.					
7.4.2 La empresa ha medido la cuantía de desperdicio, sabe en qué etapa del proceso es generado y ha formulado planes para reducirlo.					

## **8 SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

### **8.1 Planeación**

Ítem	5	4	3	2	1
8.1.1 El sistema de información de la empresa está diseñado para satisfacer los requerimientos funcionales de información de la gerencia y de todas las áreas en forma oportuna y confiable.					
8.1.2 La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlo.					
8.1.3 El diseño técnico y funcional del sistema responde a las necesidades de información de la empresa y es óptimo con relación al tiempo de proceso y seguridad.					

### 8.2 Entradas

Ítem	5	4	3	2	1
8.2.1 Se generan, archivan adecuadamente los documentos soportes en las diferentes áreas de la empresa.					
8.2.2 La captura de información genera operaciones simultáneas en las diferentes áreas de la empresa evitando la doble digitación de las transacciones en los diferentes sistemas.					

### 8.3 Procesos

Ítem	5	4	3	2	1
8.3.1 Como política, la empresa realiza sistemáticamente copias de respaldo de sus archivos más importantes y los almacena en sitios seguros.					
8.3.2 Existen procedimientos de contingencia, manualmente o automáticamente, en caso de pérdidas de fluidos eléctricos fallas en el equipo de proceso.					

### 8.4 Salidas

Ítem	5	4	3	2	1

8.4.1 La información generada por el sistema es confiable, oportuna, clara y útil y es usada para la toma de decisiones.					
8.4.2 La gerencia ha definido reportes que indiquen el tipo de datos requeridos para el proceso de toma de decisiones.					

Anexo 2

Lista de empresas a quienes se les realizo la entrevista para el presente estudio.

Lista de empresas en estudio	
Nombre de la empresa	Clasificación según tamaño
Clínica Dental Dra. Magally Infante	Micro
Peluquería Agüero	Micro
Radio Ochenta y Ocho Estéreo S.A.	Pequeña
Restaurante El Tenedor	Pequeña
Instituto Atec del Grupo Estcosur S.A.	Pequeña
Clínica de Urgencias Pérez Zeledón	Pequeña
Bazookas Restaurant	Pequeña
Soda Suyapa	Pequeña
Hospital Clínica Labrador S.A.	Mediana
Cerrajería Moraga	Micro
Clases de Matemáticas	Micro
Ricardo Alexander Pozo Villalobos	Micro
EG Soluciones Urbanísticas S.A.	Micro
Pizza Gabriel	Micro
Lavacar PZ	Micro
Servicios Sanitarios Local 5	Micro
Consortio Jurídico Elizondo y Asociados	Micro
Sastrería Palmares	Micro
Abogado y Notario Artavia	Micro
Impresos Minerva	Pequeña
Servicios legales Mora y Salazar	Micro
Foto Salazar	Micro
Pizzería La Piccolina	Micro
Los Crestones Bar y Restaurante	Micro
Clínica Dental Dr. Daniel Mora	Micro
Café Internet el Balcón	Micro
Rojas Solano Servicios Contables	Micro
YELAU	Micro
Copicentro del sur	Micro
Bar Mi Oficina	Micro
Impresos Elimar S.A.	Mediana
Curves	Micro
Unión de Productores Independientes y Actividades	Micro
Impresos PZ	Micro

Lista de empresas en estudio

Nombre de la empresa	Clasificación según tamaño
Rent a Car	Micro
Clínica Dental Dr. Solís	Micro
Laboratorio Clínico Calderón	Pequeña
Total Games	Micro
Selva Mar S.A	Micro
Café Internet Fofos	Micro
Centro de Belleza Ónix	Micro
Los Crestones Bar y Restaurante	Micro
Café de la Casa	Pequeña
Pizzería y Restaurante Bella Casa	Micro
Soda Popeye	Pequeña
Gestores del Saber S.A.	Micro
Eureka Estética	Micro
Transportes Arguedas Vado del Sur S.A.	Mediana
Foto Rápida S.A.	Micro
Centro Llantero del Sur S.A.	Pequeña
Copias la 12	Pequeña
Clínica Dental Dr Margarita Rodríguez	Micro
Veterinaria Corral del Sur SA.	Micro
Contaduría Edgar Romero	Micro
Vida Eterna Camposanto	Mediana
Topografía Roberto Artavia	Micro
Bar y Restaurante Kataris	Micro
Marisquería Don Beto	Pequeña
GSI Consultores	Pequeña
Topografía Aron	Pequeña
Óptica Montero	Pequeña
Laboratorio de Análisis Clínicos Biotest S.A.	Pequeña
Clínica Dental Dr. Mauricio Mena	Micro