



Gestión Turística

ISSN: 0717-1811

gestionturistica@uach.cl,

revistagestionturistica@gmail.com

Universidad Austral de Chile

Chile

Baltodano Zúñiga, Víctor Julio; Brenes Díjeres, María Auxiliadora; Espinoza Ríos, Verónica; Vázquez Campos, Laura

MICROEMPRESAS Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS CON EL SECTOR TURISMO EN LOS CANTONES DE CARRILLO, SANTA CRUZ, NICOYA Y NANDAYURE, PROVINCIA DE GUANACASTE, COSTA RICA

Gestión Turística, núm. 12, diciembre, 2009, pp. 31-50

Universidad Austral de Chile

Valdivia, Chile

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223314809002>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## RESULTADOS DE INVESTIGACION

---

### **MICROEMPRESAS Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS CON EL SECTOR TURISMO EN LOS CANTONES DE CARRILLO, SANTA CRUZ, NICOYA Y NANDAYURE , PROVINCIA DE GUANACASTE, COSTA RICA**

#### **Autores**

##### **Víctor Julio Baltodano Zúñiga**

Licenciado en Economía

Máster en Administración de Empresas.

Director Académico, Campus Nicoya

Universidad Nacional, Costa Rica

[ybaltoda@una.ac.cr](mailto:ybaltoda@una.ac.cr)

##### **María Auxiliadora Brenes Díjeres**

**Verónica Espinoza Ríos**

**Laura Vázquez Campos**

Licenciadas en Dirección Empresarial

Universidad de Costa Rica

## RESUMEN

El presente artículo aborda los principales elementos caracterizadores de las MIPYMES en los cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure. Estudia los años de experiencia que tienen las MIPYMES de los cuatro sectores abordados, las habilidades lingüísticas de las mismas, centradas en el dominio o no del idioma inglés, y herramientas computacionales. Se concluye que estas habilidades no son suficientes y deben fortalecerse. La flexibilidad de los procesos productivos es un elemento que caracteriza a las microempresas, dado su tamaño y pueden responder más rápidamente que las empresas grandes, sin embargo, la capacitación por parte de la gerencia y hacia los colaboradores es una debilidad que se debe subsanar. Por último, los encadenamientos productivos entre las MIPYMES y el sector turístico son sumamente débiles, achacándose lo anterior a la falta de oportunidades de los hoteleros, a la desconfianza entre ellos, y a la preferencia a trabajar solos sin tener que depender de nadie.

**Palabras claves:** Encadenamientos productivos, micro y pequeña empresa, turismo, desarrollo local, Costa Rica.

## RESULTADOS DE INVESTIGACION

---

### MICRO-COMPANIES AND THE PRODUCTIVE LINKS WITH THE TOURIST SECTOR IN THE TOWNS OF CARRILLO, SANTA CRUZ, NICoya AND NANDAYURE, PROVINCE OF GUANACASTE, COSTA RICA

#### Autors

##### **Víctor Julio Baltodano Zúñiga**

Licenciado en Economía  
Máster en Administración de Empresas.  
Director Académico, Campus Nicoya  
Universidad Nacional, Costa Rica  
[vbaltoda@una.ac.cr](mailto:vbaltoda@una.ac.cr)

##### **María Auxiliadora Brenes Díjeres**

##### **Verónica Espinoza Ríos**

##### **Laura Vázquez Campos**

Licenciadas en Dirección Empresarial  
Universidad de Costa Rica

#### ABSTRACT

The present article approaches the main elements that characterize MIPYMES in the cities of Carrillo, Santa Cruz, Nicoya and Nandayure. This article studies the years of experience that MIPYMES from the four cities have, their linguistic abilities, centered in the knowledge or lack of the English language, and computer tools. It is concluded that these abilities are not sufficient and must be strengthened. Flexibility of productive processes is an element that characterizes the micro-companies given their size and can respond more quickly than bigger companies; however, training from the management area and towards the collaborators, is a weakness that must be corrected. Finally, the productive links between the MIPYMES and the tourist sector are extremely weak, due to the lack of opportunities for hoteliers, the mistrust among them and their preference to work alone and not having to depend on anybody.

**Keys words** Productive links, micro and small companies, tourism, local development, Costa Rica

## INTRODUCCION

La mayoría de empresarios de las MIPYMES actualmente no cuenta con un préstamo bancario para solventar sus necesidades financieras y de capital. Este bajo acceso a estas fuentes de financiamiento se da por varias razones, siendo las principales el exceso de requisitos que exigen las entidades financieras, la informalidad en las que se mueven estas microempresas y el temor al endeudamiento.

En el caso de las capacidades lingüísticas se muestra la carencia que tiene el personal de las micro, pequeñas y medianas empresas de una mayor preparación del idioma inglés, el cual permita proporcionar un mejor servicio a sus clientes, aunque para algunos sectores esta necesidad aún no es tan evidente, como es el caso del sector textil, todos reconocen la gran necesidad de contar con personal preparado en este campo

En lo que respecta al conocimiento del personal en informática, los resultados son un poco más alentadores que con respecto al conocimiento del inglés, sin embargo, se debe mejorar bastante. Los siguientes resultados lo evidencian: para el sector entretenimiento, un 16,7% de las empresas cuenta con personal que tiene un conocimiento malo en informática, un 33,3% tiene un personal cuyo conocimiento en informática es regular, un 11,1% tiene un conocimiento bueno y otro 11,1% cuenta con colaboradores con un conocimiento muy bueno en el área informática. Para el sector ebanistería un 50% reconoce que, en general, su personal registra un conocimiento malo de infomática, un 10% tiene un conocimiento regular, otro 10% un conocimiento bueno, ninguno cuenta con un conocimiento muy bueno.

En cuanto a la flexibilidad de los procesos se puede percibir que los cuatro sectores, en su gran mayoría, pueden tener flexibilidad para variar la producción. En caso de que surgiera algún imprevisto, las MIPYMES estarían en posibilidad de variar la producción, de acuerdo con la demanda y ajustarla a los requerimientos de los clientes, con respecto al sector de ebanistería, éstos pueden cambiar con facilidad los diseños de los muebles y, en igual medida, consiguen aumentar o disminuir su producción, así como variar los materiales, caso similar ocurre con el sector textil, mientras que para informática y entretenimiento es aún más fácil variar los servicios, pues éstos se basan en lo que desea el cliente.

En lo respecta a la capacitación las MIPYMES deben mejorar ya que no es una política continua. El sector de entretenimiento son las que mayor capacitación han recibido para la gerencia, situación que les ha permitido adquirir mayor conocimiento y especialización en su capacidad administrativa y operativa, esto debido a que el 50% de ellas ha participado en algún tipo de capacitación.

A pesar del gran aporte que puede brindar a las MIPYMES, contar con una relación a largo plazo con otras empresas, sean hoteles de la zona o no, son muy pocas las empresas que han tenido la oportunidad de establecer este ejemplo de relación, ya que para el sector de ebanistería, tan solo un 10% de las empresas manifiesta que en algún momento han establecido una relación duradera con otra empresa, muy similar al porcentaje que muestra el sector textil, el cual es de un 10,5%. Por su parte, las empresas del sector de entretenimiento e informática son las que reflejan un mayor grado de interrelación y compromiso con otras firmas, dado que un 23,5% de MIPYMES del sector de entretenimiento y un 58,3% de empresas del sector de informática han experimentado, en algún momento, cierto grado de encadenamiento.

## METODOLOGIA

Se realizó un trabajo de campo donde se contactaron 153 empresas. De estas 56 asistieron a los 5 talleres convocados por los investigadores. Una parte de las sesiones se utilizaron para recabar la información y otra parte para capacitación en alfabetización empresarial. Para ubicar las MIPYMES en el contexto de la investigación se procedió a definir las unidades de estudio como: Microempresas: Unidades económicas que cuentan con un número de colaboradores mayor a uno pero menor o igual a cinco y ventas anuales no superior a \$150.000 USA. Pequeñas empresas: De 6 a 30 colaboradores y ventas no superiores a \$500.000 USA y las medianas empresas: 31 o más colaboradores y ventas anuales no superior a \$1.000.000 USA. En la práctica se trabajó con microempresas. Adicional a lo anterior las empresas debían estar operando en el mercado y encontrarse ubicadas en los cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure de la Provincia de Guanacaste, Costa Rica. La investigación realizada es de tipo descriptiva y cuantitativa.

En cuanto a los instrumentos se aplicó un cuestionario denominado “Encadenamiento Productivo entre PYMES y el Sector Turístico de Guanacaste” con 42 preguntas, de ellas 38 cerradas y 4 abiertas. Además, se trabajó con una Guía de Necesidades de los colaboradores, otras para los Gerentes y una Guía de Observación de las empresas.

## MARCO TEORICO

### Los Encadenamiento Productivos

Los encadenamientos productivos se puede conceptualizar como “modalidades de cooperación ínter empresarial que sitúan las empresas en posiciones distintas y consecutivas de una cadena de valor productiva y se asocian para alcanzar ventajas

competitivas que no podrían obtener de forma individual” (MEIC, 2, 2005), se convierten en una alternativa viable para la construcción de alianzas a largo plazo, en donde las partes involucradas obtienen mutuos beneficios, cabe recalcar que este tipo de relación ha de basarse en la confianza y el compromiso de las partes.

El encadenamiento productivo surge como una alternativa para establecer el ambiente y las condiciones necesarias para desarrollar una relación de provecho entre las grandes empresas y las MIPYMES.

Según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC, 9, 2005) existen dos tipos de clasificación de encadenamientos productivos y siete fases para lograr una estrategia de encadenamiento:

A. Tipos de Clasificación

1. Primer Orden: Se refiere al encadenamiento que las MIPYME logran con las empresas grandes.
2. Segundo Orden: Hace referencia al encadenamiento que las MIPYMES generan hacia atrás con proveedores menores, derivando un mayor esfuerzo, asignación de recursos y plazos para concentrar los encadenamientos.

B. Fases para el Encadenamiento (MEIC, 5, 2005)

1. Identificación de producto demandado por empresas grandes o sector de mayor crecimiento: Conocer lo que se quiere, características del producto, requisitos de normas técnicas certificación de materia prima y certificación de producción.
2. Diagnóstico de la empresa grande: qué hace, cómo lo hace, certificaciones que posee, personal técnico que evalúa (contactos internos: proveedores, gerentes de área), destino del bien o servicio (consumo interno o final).
3. Identificación de posible proveedor-MIPYME, para participar en programas de capacitación en encadenamientos. Selección según sistema productivo, administración de recursos, certificaciones y estructura de costos.
4. Priorización de producto: análisis de la oferta vs requerimiento de la demanda, apoyado en el sistema de información, registro y control.
5. Actividades de negociación (Match): rueda de negocios, visitas a proveedores, ruedas de prensa y viceversa.
6. Seguimiento y monitoreo al cumplimiento de compromisos por parte MIPYME

y relación con empresas grandes:

- Entrega a tiempo de muestra, prototipos y cotizaciones.
- Apoyar a la MIPYME en el escalamiento del valor agregado con empresas grandes.
- Apoyar a la MIPYME a pasar de vendedor a aliado estratégico.

7. Diseñar ruta de negocio para encadenamiento. Esto implica identificar necesidades de capacitación y asistencia técnica para lograr encadenamientos.

Los encadenamientos entre empresas combinan instrumentos para desarrollar y fortalecer factores de competitividad local y regional, construcción de confianza entre empresas, fortalecimiento de asociaciones y proveedores de servicio que evidencian los siguientes beneficios de estas relaciones a largo plazo:

- Simplificación de logística en el abastecimiento de partes y materias primas.
- Reducción considerable de la inversión (inventarios) manejando conceptos de justo a tiempo y ventajas competitivas.
- Crecimiento de sus posibilidades de negocios.
- Mayor generación de empleo.
- Mayor y profundo impacto de las exportaciones en la economía.
- Transferencia de tecnología.
- Posibilidad de incrementar ventas al exterior.

Es importante considerar que “a pesar de los beneficios que representan los encadenamientos productivos no se presentan de manera espontánea, por el contrario, existen costos que enfrentan las PYMES especialmente los de transacción y aprendizaje que hace necesaria la facilitación del proceso” (MEIC, 4, 2005). Por ello, se hace necesario que las empresas que participan en el proceso cuenten con apoyo del Estado e instituciones relacionadas, encargadas de brindar las herramientas necesarias para obtener el mayor provecho de este tipo de relación. Por su parte, las empresas deben estar muy alertas para poder reaccionar al entorno cambiante del mercado y aprovechar el respaldo de empresas públicas y privadas para lograr un mejor desarrollo en sus acciones cotidianas.

**La Microempresa en los Cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure,  
Provincia De Guanacaste, Costa Rica.**

**Años de Experiencia de las MIPYMES**

Uno de los primeros aspectos que se estudió en las microempresas fueron los años de experiencia en el mercado. El cuadro siguiente resume la información recabada:

**Cuadro N° 1**  
Años de funcionamiento de las Mipymes en los Cantones de Carrillo, Santa Cruz,  
Nicoya y Nandayure, Provincia De Guanacaste, Costa Rica 2008

<b>Instrumentos (n=56)</b>	<b>SECTORES</b>			
	<b>Ebanistería (n=10)</b>	<b>Entretenimiento (n=17)</b>	<b>Informática (n=12)</b>	<b>Textil (n=17)</b>
1	8	9	9	18
2	0	23	5	2
3	12	16	4	30
4	10	7	2	20
5	10	7	2	10
6	15	7	2	22
7	8	5	4	5
8	15	3	6	3
9	0	14	2	10
10	4	3	0.5	11
11		5	1.5	30
12		1	25	10
13		17		20
14		3		20
15		3		5
16		5		10
17		16		47
<b>Promedio de Años</b>	<b>8,20</b>	<b>8,47</b>	<b>5,08</b>	<b>16,06</b>

Fuente y Elaboración propia, 2008.

El sector textil es el que más experiencia posee en el mercado con un promedio de 16.06 años. Lo anterior parece lógico ya que existen muchas personas que han desarrollado experticia en este sector que en Costa Rica es tradicional. Durante muchas décadas el costurero o costurera vistió a los vecinos y se constituyó en un oficio remunerativo para muchas familias. De ahí que los datos obtenidos implican rangos en años que van desde los dos hasta los 47 con un promedio de 16.06.

Por el contrario, el sector de la informática, es el de más reciente desarrollo, lo cual se evidencia en el promedio de años de experiencia de estar en el mercado que es de alrededor de 5,08 años. El rango de esta experiencia va desde los 0.5 hasta los 25 años, lo cual implica que existen empresas que apenas están naciendo pero otras ya tienen mucho camino recorrido.

Los sectores ebanistería y entretenimiento se ubican en una etapa intermedia con promedios de experiencia que rondan los 8,20 y 8,47 años. Sin embargo, dentro de ellos hay microempresas que han acumulado una basta experiencia de hasta de 15 años en el caso de la ebanistería y de 23 años en el sector de entretenimiento.

### **Financiamiento bancario**

El financiamiento bancario a corto, mediano o largo plazos es uno de muchas opciones que pueden utilizar los empresarios para solventar sus requerimientos de efectivo, ya sea para cubrir deudas o para poder realizar sus proyectos. Las entidades financieras ofrecen diferentes tipos de créditos, así como programas específicos (en los que las garantías requeridas son más flexibles), pues se ajustan a las necesidades y posibilidades de las MIPYMES, sin embargo, la mayoría de empresarios actualmente no cuenta con un préstamo bancario para solventar sus diferentes necesidades financieras y de capital, esto se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2**

Cuentan las Mipymes de los Cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure de la Provincia de Guanacaste con un préstamo bancario como una opción para solventar sus necesidades, 2008

SECTOR							
Ebanistería 100%		Entretenimiento 94,40%		Informática 100%		Textil 100%	
Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
60%	40%	35,30%	64,70%	41,70%	58,30%	42,10%	57,90%

Fuente y Elaboración propia, 2008.

El sector ebanistería presenta un mayor porcentaje de financiamiento a mediano o largo plazo, pues un 60% de los empresarios cuenta con algún tipo de préstamo, que les ha permitido adquirir diferentes bienes y equipos necesarios para el desarrollo normal de sus operaciones.

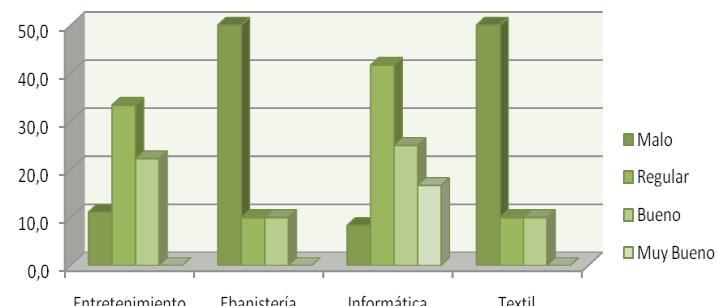
Por su parte, los sectores de entretenimiento, informática y textil cuentan con préstamos bancarios, pero en menor proporción, esto se representa en los siguientes porcentajes: 35,30%, 41,7% y 42,10%, respectivamente.

Este bajo acceso a estas fuentes de financiamiento se da por varias razones, siendo las principales el exceso de requisitos que exigen las entidades financieras, la informalidad en las que se mueven estas microempresas y el temor al endeudamiento.

### Capacidades lingüísticas en las MIPYMES

Otro elemento que se estudió es el relacionado a las capacidades lingüísticas de las MIPYMES.

**Grafico N° 1**  
Conocimiento del idioma Inglés que posee el personal de las MIPYME



Fuente y Elaboración propia, 2008.

El gráfico anterior muestra la carencia que tiene el personal de las micro, pequeñas y medianas empresas de una mayor preparación del idioma inglés, el cual permita proporcionar un mejor servicio a sus clientes, aunque para algunos sectores esta necesidad aún no es tan evidente, como es el caso del sector textil, todos reconocen la gran necesidad de contar con personal preparado en este campo. El gráfico demuestra que la falta de conocimiento del idioma inglés es un factor común para las áreas de entretenimiento, ebanistería, informática y textil.

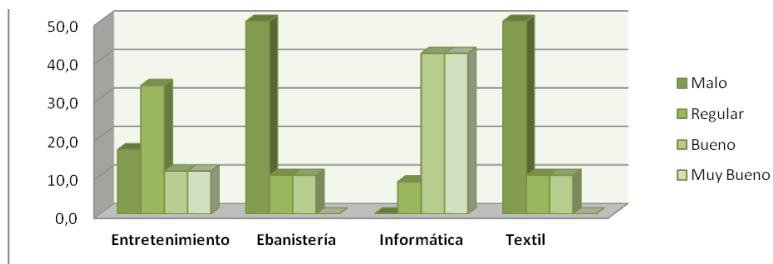
Para el sector de entretenimiento, solo un 66,7% hizo referencia a dicha pregunta, de ellos; un 11,1 % considera que su personal tiene un mal conocimiento del idioma inglés, un 33,3% considera que el personal tiene un dominio regular y un 22,2% cree que el personal tiene un conocimiento bueno, sin embargo, ninguna empresa cuenta con alguna persona que tenga conocimiento del inglés muy bueno. En el sector de ebanistería, del 70% de los encuestados que contestó a esta pregunta, un 50% manifiesta que cuenta con personal cuyo conocimiento del idioma inglés es malo, un 10% tiene un conocimiento regular, 10% bueno y ninguno tiene conocimiento muy bueno. El sector informática, del 91,7% del total de los encuestados, tan solo un 8,3% tiene un conocimiento malo, un 41,7% tiene un conocimiento del idioma inglés regular, un 25% posee un conocimiento bueno y un 16,7% registra un conocimiento muy bueno. Por último, el sector textil, del 70% de los empresarios que respondió, un 50% reconoce que su personal tiene un mal conocimiento del inglés, un 10% un conocimiento regular, 10% bueno y ninguno tiene un conocimiento muy bueno.

#### Capacidades en herramientas Informáticas de las MIPYMES

En lo que respecta al conocimiento del personal en informática, los resultados son un poco más alentadores que con respecto al conocimiento del inglés. Los datos siguientes evidencian esta mejoría.

**Gráfico N° 2**

Conocimiento en Informática (Word, Excel, Power Point) que posee el personal de las MIPYMES



Fuente y Elaboración propia, 2008.

Del gráfico anterior se pueden extraer los siguientes resultados: para el sector entretenimiento, un 16,7% de las empresas cuenta con personal que tiene un conocimiento malo en informática, un 33,3% tiene un personal cuyo conocimiento en informática es

regular, un 11,1% tiene un conocimiento bueno y otro 11,1% cuenta con colaboradores con un conocimiento muy bueno en el área informática. Para el sector ebanistería un 50% reconoce que, en general, su personal registra un conocimiento malo de informática, un 10% tiene un conocimiento regular, otro 10% un conocimiento bueno, ninguno cuenta con un conocimiento muy bueno.

El sector informática, debido al tipo de actividad que realizan, en donde necesariamente el personal debe tener algún tipo de conocimiento en informática para poder desarrollar su trabajo, ninguno cuenta con personal con un conocimiento malo en informática, un 8,3% cuenta con personal con conocimiento regular, 41,7% cuenta con personal con un conocimiento bueno, el mismo porcentaje cuenta con personal con un conocimiento muy bueno. Para el sector textil un 50% de los empresarios acepta que su personal tiene un conocimiento malo en el campo informático, un 10% un conocimiento regular, otro porcentaje igual admite que, en general, su personal cuenta con un conocimiento bueno en informática, mientras que ninguno cuenta con personal que tengan un conocimiento muy bueno en esta área.

De todo lo anterior, se puede deducir, que es necesario fortalecer las habilidades en informática ya que es de suma importancia esta herramienta para mejorar la competitividad de las MIPYMES. Sin embargo, este mejoramiento debe ampliarse al manejo de herramientas más avanzadas y no conformarse solamente con Word, Excel y Power Point. En este sentido es importante la capacitación en Autocad, Internet y otras herramientas informáticas.

### **Flexibilidad en los procesos productivos en las MIPYMES**

La flexibilidad en los procesos productivos se pueden considerar una fortaleza de las MIPYMES ya que pueden reaccionar más rápidamente ante los cambios del entorno. El entorno empresarial, en la modernidad, se caracteriza por la incertidumbre, y por la capacidad que deben tener las empresas para adaptarse rápidamente a los mismo.

### Cuadro N° 3

Capacidad de las Mipymes de los Cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure para variar el diseño o cantidad de los bienes o servicios que brindan, 2008

SECTORES								
Ebanistería				Entretenimiento				
Respuesta	Sí	No	Parcial	Respuesta	Sí	No	Parcial	
	80,00%	10,00%	10,00%		100%	0,00%	0,00%	
Informática				Textil				
Respuesta	Sí	No	Parcial	Respuesta	Sí	No	Parcial	
	90,90%	9,10%	0,00%		82,40%	11,80%	5,90%	

Fuente y Elaboración propia, 2008.

Se puede percibir que los cuatro sectores, en su gran mayoría, pueden tener flexibilidad en los procesos. En caso de que surgiera algún imprevisto, las MIPYMES estarían en posibilidad de variar la producción, de acuerdo con la demanda, y ajustarla a los requerimientos de los clientes. Con respecto al sector ebanistería, éstos pueden cambiar con facilidad los diseños de los muebles y, en igual medida, consiguen aumentar o disminuir su producción, así como variar los materiales; caso similar ocurre con el sector textil, mientras que para informática y entretenimiento es aún más fácil variar los servicios, pues éstos se basan en lo que desea el cliente.

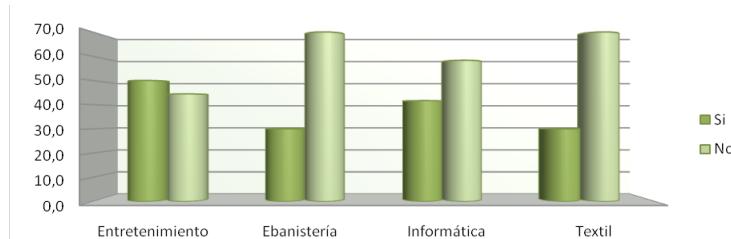
Con mayor número de empresas que tienen flexibilidad en los procesos está el sector de entretenimiento con un 100%, el de informática con un 90,90%, el sector textil con un 89,50% y el de ebanistería con un 80%. Según la actividad que realizan, así es la flexibilidad en sus procesos, ya que algunas actividades requieren de mayor tiempo para realizarlas. El sector textil indica en el cuadro, que sus procesos, en ocasiones, no pueden ser flexibles en un 11,80% de las empresas; seguido del sector de ebanistería con un 10,00% y, por último, el sector de informática con un 9,10%.

Tal como se ha apuntado, la flexibilidad de los procesos productivos es una fortaleza de las MIPYMES la cual debe ser aprovechada para propiciar encadenamientos con otras empresas, con los hoteles y otras empresas del sector turismo.

### Importancia dada a la capacitación por parte de las MIPYMES

La capacitación es un elemento fundamental para el mejoramiento en las organizaciones. De ahí que los líderes se preocupen por ella. En el caso de las MIPYMES de los cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure han recibido capacitación, sin embargo, existe un número importante de ellas que no la han recibido.

**Gráfico N° 3**  
Prioridad que le da la gerencia a la capacitación

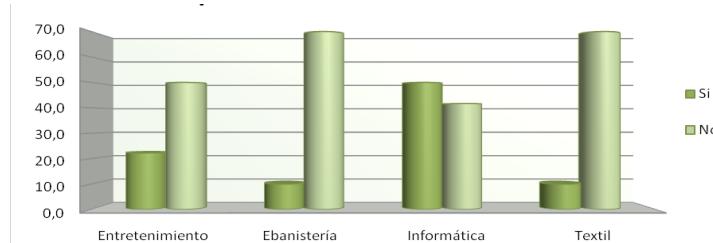


Fuente y Elaboración propia, 2008.

El gráfico anterior demuestra que las MIPYMES del sector de entretenimiento son las que mayor capacitación han recibido para la gerencia, situación que les ha permitido adquirir mayor conocimiento y especialización en su capacidad administrativa y operativa, esto debido a que el 50% de ellas ha participado en algún tipo de capacitación, mientras que un 44,4% no han tenido la oportunidad de asistir a este tipo de actividades. Para los sectores de ebanistería y textil, tan solo un 30% han recibido capacitación, contra un 70% que no ha tenido la posibilidad de recibir algún proceso de capacitación. Por otra parte, el sector de informática, tan solo un 41,7% ha sido partícipe de un proceso de capacitación, contrario a un 58,3% que no ha tenido la oportunidad de participar en ninguna capacitación.

De acuerdo a estos datos el sector de entretenimiento es donde la gerencia ha tomado con más ahínco las capacitaciones. Sin embargo, el fortalecimiento de las mismas, no solo este sector, sino, principalmente, en los otros tres es de suma importancia si se quiere tener un sector más competitivo y mayor protagonismo en el mercado.

**Gráfico N° 4**  
Prioridad que le da la gerencia a la capacitación de los colaboradores



Fuente y Elaboración propia, 2008.

En lo que respecta a la capacitación para los colaboradores, el sector de informática es el que ha recibido mayor capacitación para sus colaboradores, ya que un 50% de los participante afirman que sus colaboradores han recibido algún tipo de capacitación, ya sea por alguna empresa contratada o por instituciones como el Instituto Nacional de Aprendizaje y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, que les han brindado capacitación en forma gratuita. Un 41,7% perteneciente a este mismo sector no han recibido ningún tipo de capacitación para sus colaboradores; el sector que le sigue en cuanto a capacitación para los colaboradores es el de entretenimiento con un 22,2% que sí la han recibido, contra un 50% que no. Para el sector de ebanistería y textil, los datos son similares, con un 10% de las empresas que sí han recibido algún proceso de capacitación para sus colaboradores, contra un 70% que no ha tenido la posibilidad de recibir ninguna capacitación.

Igualmente que para la gerencia es necesario fortalecer la capacitación para los colaboradores y convertirla en una herramienta estratégica para mejorar los productos y servicios de la MIPYMES.

#### **Encadenamientos Productivos de las Mipymes con el sector turístico**

El establecer relaciones a largo plazo permite obtener beneficios, tanto para las empresas como para la comunidad que las rodea. Algunos de los principales beneficios de los encadenamientos productivos son: aumento en ventas, generación de empleo, mejoramiento de procesos productivos, atracción de capital o inversión, entre otros. Para lograr mantener este tipo de relación se requiere de confianza y compromiso de cada una de las partes, así como calidad en los productos y servicios, eficiencia e innovación

Uno de los aspectos que caracterizan a las MIPYMES de los cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure es el débil encadenamiento que existe con el sector turístico, sobre todo con los hoteles de la zona. Este elemento es uno de los cuestionamientos que se le hacen al desarrollo turístico de la Provincia de Guanacaste, Costa Rica a pesar de ser el elemento dinamizador de la economía regional es la provincia más pobre.

El cuadro siguiente resume los datos obtenidos en cuanto a los encadenamientos productivos de las MIPYMES y el sector turístico.

**Cuadro N° 4**  
Encadenamientos Productivos entre Mipymes y Sector Turistico  
en los Cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure, 2008.

Respuesta	% de Empresas	Nº de Empresas
Sí	23,2%	13
NO	75%	42
NR	1,8%	1
TOTAL	100%	56

Fuente: y Elaboración Propia, 2008

De las empresas entrevistadas solamente un 23,2% de ellas han tenido encadenamientos con alguna empresa del sector turístico. Es términos absolutos representa a 13 empresas. Estos datos reflejan la débil vinculación y relaciones comerciales a largo plazo de las MIPYMES. Si lo anterior, se compara con los microempresarios que apuntaron no haber tenido ningún encadenamiento productivo, resulta clara y preocupante la situación. Un 75% de los encuestados anotaron nunca haber tenido relaciones comerciales con un hotel o empresa del sector turístico. Es decir, 42 empresas de los 56 no han experimentado encadenamientos productivos.

**Cuadro N° 5**  
Encadenamientos Productivos entre Mipymes y Sector Turistico  
en los Cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure

Respuesta	Ebanistería	Entretenimiento	Informática	Textil
Sí	10%	22,2%	58,3%	10,5%
NO	90%	72,2%	41,7%	89,5%
NR		5,6%		
Nº de Empresas	10	17	12	17

Fuente y Elaboración Propia, 2008.

A pesar del gran aporte que puede brindar a las MIPYMES, contar con una relación a largo plazo con otras empresas, sean hoteles de la zona o no, denota, según el cuadro anterior, que son muy pocas las empresas que han tenido la oportunidad de establecer este ejemplo de relación. Para el sector de ebanistería, tan solo un 10% de las empresas manifiestan que en algún momento han establecido una relación duradera con otra empresa, muy similar al porcentaje que muestra el sector textil, el cual es de un 10,5%. Por su parte, las empresas del sector de entretenimiento e informática son las que reflejan un mayor grado de interrelación y compromiso con otras firmas, dado que un 22,2% de MIPYMES del sector de entretenimiento y un 58,3% de empresas del sector de informática han experimentado, en algún momento, cierto grado de encadenamiento.

Dentro de los principales beneficios que consideran los empresarios que han experimentado con este tipo de relación están: 100% del sector de ebanistería declara que obtuvo un aumento en ventas, el 50% del sector entretenimiento manifiesta que ha recibido un mayor apoyo por parte de los hoteles con los que mantiene vínculos, tal es el caso de los grupos folklóricos, los que, a raíz de esta relación, han obtenido ayuda económica para sus diferentes actividades, tales como giras y presentaciones, dado que los hoteles brindan un aporte para cubrir gastos de transporte, alimentación o vestuario, principalmente.

Por otra, para el sector de informática son muchos los beneficios que se obtienen de este tipo de relación: aumento en ventas, nuevas oportunidades de negocio, especialización y otro. Por su parte, el sector textil manifiesta que el principal beneficio ha sido el aumento significativo de las ventas.

Sin embargo, tal como se ha anotado, son muchas las empresas que no han

establecido encadenamientos productivos. Las principales razones se resumen en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 6**  
Motivos por los cuales las Mipymes de los Cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure no han establecido encadenamientos productivos

	Ebanistería	Entretenimiento	Informática	Textil
Falta de oportunidades	25,00%	23,00%	18,20%	35,30%
No existen empresas relacionadas	0,00%	7,70%	0,00%	11,80%
Desconfianza	12,50%	0,00%	0,00%	5,90%
Prefiere trabajar solo	12,50%	30,80%	0,00%	23,50%
Otro	25,00%	38,50%	18,20%	11,80%
Falta de oportunidades y no existen empresas relacionadas	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%
Falta de oportunidades y prefiere trabajar solo	12,50%	0,00%	9,10%	5,90%
Falta de oportunidades y desconfianza	0,00%	0,00%	0,00%	5,59%
Ya tiene una relación	0,00%	0,00%	54,50%	0,00%

Fuente y Elaboración propia, 2008.

Aquellas empresas que aún no han experimentado un encadenamiento productivo declaran que se debe especialmente a la falta de oportunidad para promover este tipo de relación: para los sectores ebanistería 20,00%, entretenimiento 16,70%, informática 16,67% y textil 31,58%, esto a causa de dos razones importantes: primero, desconocimiento por parte de los hoteles de la existencia en la zona de MIPYMES capaces de abastecer los bienes y servicios que éstos demandan y, segundo, a la falta de conocimiento por parte de las MIPYMES que existen empresas, los cuales requieren de sus servicios y están dispuestas a contratarlas.

Otro aspecto que tiene una gran incidencia en esa desarticulación entre MIPYME y hoteles de la zona es la dificultad por parte de los segundos para localizar a los oferentes, debido a la falta de información que permita una rápida localización de ellos. La inexistencia de bases de datos que contengan información general de las micro, pequeñas y medianas empresas de la zona, identificadas según el sector y tipo de actividad a la que se dedican, hace que los hoteles contraten los servicios de empresas que sean localizables en el momento preciso (ya sea en una guía telefónica o por recomendación) y que, en la mayoría de los casos, se ubiquen fuera de la zona, lo cual, debido a la distancia, incrementa los costos para los hoteles. Si bien es cierto, existen organizaciones que tienen registro de MIPYME de ciertos sectores, dicha información no integra a todas las MIPYMES y, en ocasiones, estos datos pueden ser erróneos o inconsistentes (debido a su falta de actualización), lo que dificulta su identificación en gran medida.

Otra razón que argumentan los empresarios es la inexistencia de empresas que estén dedicadas a la misma actividad productiva en la Península de Nicoya, esto tanto para el sector de entretenimiento que presenta un 7,70% como para el de textil con 11,80%. Mientras que el resto de empresas considera que es mejor trabajar de forma individual, sin tener que depender de otra empresa para desarrollar sus operaciones porque tienen temor y desconfianza.

## CONCLUSIONES

- 1- La mayoría de empresarios actualmente no cuenta con un préstamo bancario para solventar sus diferentes necesidades financieras y de capital. Este bajo acceso a estas fuentes de financiamiento se da por varias razones, siendo las principales el exceso de requisitos que exigen las entidades financieras, la informalidad en las que se mueven estas microempresas y el temor al endeudamiento.
- 2- El personal de las micro, pequeñas y medianas empresas carecen de una buena preparación en el idioma inglés. Una mayor preparación en este idioma permitiría proporcionar un mejor servicio a sus clientes, aunque para algunos sectores esta necesidad aún no es tan evidente, como es el caso del sector textil.
- 3- Es necesario fortalecer las habilidades en informática ya que es de suma importancia esta herramienta para mejorar la competitividad de las MIPYMES. Sin embargo, este mejoramiento debe ampliarse al manejo de herramientas más avanzadas y no conformarse solamente con Word, Excel y Power Point. En este sentido es importante la capacitación en Autocad, Internet y otras herramientas más avanzadas.

- 4- La flexibilidad en los procesos productivos se pueden considerar una fortaleza de las MIPYMES ya que pueden reaccionar más rápidamente ante los cambios del entorno. Se puede percibir que los cuatro sectores (Informática, Entretenimiento, Textil y Ebanistería), en su gran mayoría, pueden tener flexibilidad en los procesos. En caso de que surgiera algún imprevisto, las MIPYMES estarían en posibilidad de variar la producción, de acuerdo con la demanda, y ajustarla a los requerimientos de los clientes.
- 5- Las MIPYMES del sector entretenimiento son las más capacitación han recibido para la gerencia, situación que les ha permitido adquirir mayor conocimiento y especialización en su capacidad administrativa y operativa. El 50% de ellas ha participado en algún tipo de capacitación, mientras que un 44,4% no han tenido la oportunidad de asistir a este tipo de actividades.
- 6- En lo que respecta a la capacitación para los colaboradores, el sector de informática es el que ha dado mayor capacitación para sus colaboradores, ya que un 50% de los participante afirman que sus colaboradores han recibido algún tipo de capacitación, ya sea por alguna empresa contratada o por instituciones como el Instituto Nacional de Aprendizaje y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, que les han brindado capacitación en forma gratuita. Un 41,7% perteneciente a este mismo sector no han recibido ningún tipo de capacitación para sus colaboradores.
- 7- Las MIPYMES de los cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure tienen débil encadenamiento con el sector turístico, sobre todo con los hoteles de la zona. Aquellas empresas que aún no han experimentado un encadenamiento productivo declaran que se debe especialmente a la falta de oportunidad para promover este tipo de relación: para los sectores ebanistería 20,00%, entretenimiento 16,70%, informática 16,67% y textil 31,58%, esto a causa de dos razones importantes: primero, desconocimiento por parte de los hoteles de la existencia en la zona de MIPYMES capaces de abastecer los bienes y servicios que éstos demandan y, segundo, a la falta de conocimiento por parte de las MIPYMES que existen empresas, los cuales requieren de sus servicios y están dispuestas a contratarlas.

Recibido: 16/06/2009  
Aprobado:09/11/2009  
Arbitrado anonimamente

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA

- **González, O** (2004). PYMES: Un componente importante del sector productivo de Costa Rica. San José, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- **Ministerio de Economía, Industria y Comercio** (2005). Estrategia de Encadenamientos. San José, Costa Rica.
- **Porter, M** (1997). “Clúster” (Aglomerados) y Competencia: Agendas Nuevas para Compañías, Gobiernos e Instituciones. Harvard Business School.