

Análisis del Programa de Emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán y los encadenamientos productivos en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV)

Universidad de Costa Rica  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración Pública  
Administración Aduanera y Comercio Exterior

Memoria de Proyecto de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en  
Administración Aduanera y Comercio Exterior

Análisis del Programa de Emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán y  
los encadenamientos productivos en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV)

Elaborado por:  
Angélica María Sandoval Benavides, B56750

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio  
San José, Costa Rica  
2021

## Acta de defensa



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

EAP Escuela de  
Administración Pública

Acta #236-2021  
Tribunal Examinador de Trabajo Final de Graduación  
Escuela de Administración Pública

Acta de la Sesión Virtual 236-2021 del Tribunal Examinador de los Trabajos Finales de Graduación de la Escuela de Administración Pública, realizada el 6 de diciembre del 2021 a las 13:00 horas, llevada a cabo de manera virtual y convocada de acuerdo con el artículo 25 del Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación en Grado de la Universidad de Costa Rica, para la Defensa del Trabajo Final de Graduación de: Angélica María Sandoval Benavides carné B56750.

La defensa del trabajo final de graduación se realiza por medio de la licencia de la plataforma zoom que el Centro de Informática le ha asignado a la Escuela de Administración Pública.

Personas miembros del Tribunal Examinador convocadas para la sesión: MBA. Carlos Carranza Villalobos como presidente del Tribunal Examinador; Dra. Laura Sariego Kluge como Directora del Trabajo Final de Graduación, Máster. Xinia Carrillo Sánchez, como asesora del Trabajo Final de Graduación, MBA. José Antonio Rodríguez Herrera como asesor del Trabajo Final de Graduación y Lic. Cristiam Barquero Gamboa, como docente de la Escuela de Administración Pública.

**Artículo 1.** El presidente del Tribunal Examinador solicita a la persona sustentante mostrar su documento de identificación, como medio para corroborar su identidad.

**Artículo 2.** El presidente informa que el expediente de la persona sustentante contiene todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de *Licenciatura en Administración Aduanera y Comercio Exterior*, que le ha permitido realizar la Defensa de su Trabajo Final de Graduación.

**Artículo 3.** La persona sustentante realizó la defensa oral del Trabajo Final de Graduación titulado: **“Análisis del Programa de Emprendimiento Profectus de la Municipalidad de Tilarán y los encadenamientos productivos en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV)”**, en modalidad de Proyecto de graduación, dentro del tiempo señalado para tales fines.

**Artículo 4.** Terminada la presentación, las personas miembros del tribunal examinador, dentro del tiempo señalado por la Presidencia del Tribunal, realizaron las preguntas pertinentes sobre aspectos propios del tema tratado en el Trabajo Final de Graduación.

**Artículo 5.** Concluido el interrogatorio, el Tribunal Examinador procedió a deliberar de manera privada.

**Artículo 6.** Con fundamento en el artículo 26 del Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación, y luego de realizada la votación, el Tribunal Examinador calificó el Trabajo Final de Graduación:

(X) APROBADO – AP-

( ) NO APROBADO – NAP-





UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

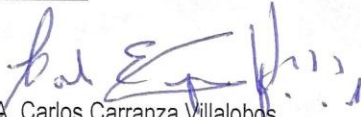
**EAP** Escuela de  
Administración Pública


**Artículo 7.** Con fundamento en el artículo 27 del Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación, el Presidente del Tribunal Examinador comunicó en público el resultado de la deliberación y declaró a la personas sustentante como acreedora al título de Licenciada en Administración Aduanera y Comercio Exterior énfasis en Logística y Cadena de Abastecimiento.

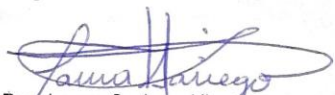
**Artículo 8.** El Presidente del Tribunal Examinador le advirtió de la obligación de asistir al acto público de graduación, para prestar juramento y recibir el título correspondiente.

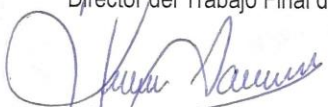
La Presidencia del Tribunal exhorta a las personas sustentantes a que una vez aprobado el documento final lo coloquen en el repositorio virtual kerwà de la Universidad, tal como lo indica el Reglamento.

Luego de la lectura del Acta, firmaron las personas miembros del Tribunal Examinador presentes y la persona sustentante a las 14:30 horas.


  
MBA. Carlos Carranza Villalobos  
Presidente del Tribunal

  
Angélica María Sandoval Benavides  
Carné B56750

  
Dra. Laura Sariego Kluge  
Director del Trabajo Final de Graduación

  
Máster. Xinia Carrillo Sánchez  
Asesora del Trabajo Final de Graduación

  
MBA. José Antonio Rodríguez Herrera  
Asesor del Trabajo Final de Graduación

  
Lic. Cristian Barquero Gamboa  
Docente Escuela de Administración Pública







El Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación, en su artículo 29 establece que "En caso de TFG sobresalientes, se podrá conceder una aprobación con distinción si así lo acuerda el tribunal examinador, por una votación de cuatro votos favorables."

(X) Se aprueba con Distinción

Observaciones:

Original: Escuela de Administración Pública, Copia: Persona sustentante.



## **Derechos de propiedad intelectual**

Este trabajo está protegido por los derechos de autor que le confiere la ley. Queda prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio, ya sea físico o electrónico, sin la autorización escrita del titular de la obra.

El uso de los testimonios contenidos en las transcripciones de las entrevistas realizadas y los datos obtenidos a través del cuestionario, se utilizaron de manera confidencial y exclusivamente para fines académicos

## **Dedicatoria**

A Dios por darme la sabiduría y la fuerza para lograr una de las metas más importantes de mi vida.

A mis padres por ser mi ejemplo de esfuerzo y valentía y por enseñarme a no rendirme ante las adversidades.

A mis hermanos que me han apoyado de manera incondicional durante este proceso.

A toda mi familia porque me animaron con sus oraciones y palabras de aliento.

## Reconocimientos

Agradezco a Dios por permitirme concluir este proyecto.

A mi familia por su paciencia y apoyo en todo momento.

A mi tutora, la Dra. Laura Sariago-Kluge por su guía y apoyo durante todo este proceso y por brindarme su valioso conocimiento.

A mi lector, el Sr. José Antonio Rodríguez por su colaboración para contactar a las personas emprendedoras durante el proceso de investigación y por sus recomendaciones.

A mi lectora, la profesora Xinia Carrillo por sus revisiones, correcciones y consejos aportados en mi trabajo.



## Índice general

Acta de defensa .....	iii
Derechos de propiedad intelectual .....	vi
Dedicatoria.....	vii
Reconocimientos .....	viii
Índice general.....	ix
Índice de cuadros .....	xiii
Índice de Figuras .....	xiv
Resumen Ejecutivo .....	xv
Capítulo 1: Aspectos introductorios .....	1
1.1 Introducción .....	1
1.2 Justificación .....	3
1.3 Pregunta de investigación .....	8
1.4 Objetivo general y específicos .....	9
1.4.1 <i>Objetivo general</i> .....	9
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	9
Capítulo 2: Revisión de la literatura.....	10
2.1 Antecedentes.....	10
2.2 Teorías y conceptos que fundamentan la investigación y la comprensión de la problema a investigar.....	11
2.2.1 <i>Encadenamientos productivos</i> .....	11
2.2.2 <i>Consortio productivo</i> .....	12
2.2.3 <i>Desarrollo territorial</i> .....	12
2.2.4 <i>Cadenas Globales de Valor</i> .....	13
2.2.5 <i>Gobernanza</i> .....	14
2.2.6 <i>Escalamiento</i> .....	15
2.2.7 <i>Dimensiones de las Cadenas Globales de Valor</i> .....	16
2.2.8 <i>Novedades en la literatura</i> .....	17
2.2.9 <i>Cadenas Globales de Valor y Desarrollo económico</i> .....	18
2.2.10 <i>Obstáculos para generar encadenamientos productivos e insertarse a CGV         encontrados en la literatura</i> .....	19
Capítulo 3: Aspectos metodológicos de la investigación .....	22

3.1	Introducción .....	22
3.2	Enfoque y tipo de investigación .....	22
3.3	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos e información .....	23
3.3.1	<i>Entrevistas grupales a emprendedores</i> .....	24
3.3.2	<i>Cuestionario</i> .....	24
3.3.3	<i>Entrevistas a otros actores</i> .....	26
3.4	Métodos para el análisis de datos.....	27
3.5	Informe de trabajo.....	28
3.5.1	<i>Informe de actividades realizadas</i> .....	28
3.6	Dificultades y limitaciones de la investigación.....	30
Capítulo 4: Cadenas Globales de Valor en las distintas regiones de Costa Rica.....		31
4.1	Introducción .....	31
4.2	Situación actual de las Cadenas Globales de Valor .....	31
4.2.1	<i>Evolución del país con respecto a encadenamientos productivos en el marco de CGV</i> .....	36
4.2.2	<i>Participación de la producción del país en las CGV</i> .....	37
4.2.3	<i>Encadenamientos productivos</i> .....	40
4.3	Principales actores en materia de encadenamientos productivos .....	45
4.4	Conclusión .....	49
Capítulo 5: Principales obstáculos para integrarse en encadenamientos productivos .....		50
5.1	Introducción .....	50
5.2	Obstáculos para generar encadenamientos productivos identificados en las entrevistas a personas emprendedoras .....	50
5.3	Encadenamientos productivos y Cadenas Globales de Valor.....	51
5.4	Afectación rural/urbana .....	54
5.5	Personas emprendedoras: Principales obstáculos para generar encadenamientos productivos .....	55
5.5.1	<i>Falta de mayor divulgación sobre su emprendimiento y falta de apoyo en la búsqueda de clientes y proveedores</i> .....	57
5.5.2	<i>Capacidad productiva</i> .....	57
5.5.3	<i>Falta de acompañamiento técnico</i> .....	57
5.5.4	<i>Formalización</i> .....	58
5.5.5	<i>Acceso a financiamiento</i> .....	59
5.5.6	<i>Requisitos de las empresas</i> .....	60

5.6 Obstáculos que perciben los actores entrevistados.....	60
5.7 Comparación entre obstáculos percibidos por las personas emprendedoras, los actores que trabajan promoviendo encadenamientos productivos en la zona, y aquellos encontrados en la literatura.....	63
5.7.1 Capacidad productiva .....	64
5.7.2 No hay respaldo de un ecosistema de apoyo local fuerte y saludable .....	64
5.7.3 Desconocimiento sobre encadenamientos productivos y Cadena Global de Valor ....	65
5.7.4 Temor y limitaciones a la formalización .....	65
5.7.5 Cumplimiento de trámites.....	65
5.7.6 Acceso a financiamiento.....	66
5.7.7 Diferencias territoriales y sectoriales en las estructuras productivas.....	68
5.7.8 Limitaciones en Inversión Extranjera Directa en zonas rurales .....	68
5.8 Consecuencias de la pandemia por COVID-19 y la reforma fiscal.....	69
5.9 Conclusión .....	71
Capítulo 6: Políticas públicas en materia de encadenamientos productivos .....	72
6.1 Introducción .....	72
6.2 Importancia de la creación de políticas públicas en materia de encadenamientos productivos .....	72
6.3 Políticas públicas que se han implementado en el pasado relacionadas con obstáculos percibidos por las personas emprendedoras .....	74
6.3.1 Revisión de los Planes Nacional de Desarrollo (PND).....	74
6.3.2 Políticas públicas implementadas por el Instituto de Desarrollo Rural (Inder).....	84
6.3.3 Iniciativa Desarrollo de Ideas para Negocios y Aceleración de las MiPyMEs Centroamericanas DINÁMICA.....	87
6.3.4 Plan Nacional de Encadenamientos.....	87
6.3.5 Política Pública de Fomento a las PyMEs y al Emprendedurismo .....	88
6.3.6 Ley de fortalecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa N.º 8262 .....	95
6.3.7 Dirección de Encadenamientos de Procomer.....	95
6.3.8 Centros Integrales de Desarrollo Empresarial y Encadenamientos (CIDE).....	95
6.3.9 Programa de financiamiento, fomento, y encadenamiento productivo del sector ganadero.....	95
6.3.10 Semana del Encadenamiento Productivo 2017 .....	96
6.3.11 Programa Aceleración de Encadenamientos de PROCOMER.....	96
6.3.12 Programa Descubre.....	97
6.3.13 Municipalidad de Tilarán .....	97

6.4 Contraste de las políticas públicas con los principales obstáculos percibidos por las personas emprendedoras .....	98
6.5 Conclusión .....	100
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones .....	101
7.1 Conclusiones .....	101
7.2 Recomendaciones .....	107
7.2.1 Recomendaciones de política pública por parte de los actores entrevistados .....	107
7.2.2 Recomendaciones de los actores entrevistados para las personas emprendedoras .....	110
7.2.3 Recomendaciones .....	110
Lista de Referencias .....	114

## Índice de cuadros

Cuadro 1: Índice de Competitividad Cantonal de Tilarán .....	7
Cuadro 2: Categorías de obstáculos .....	20
Cuadro 3: Resumen de las variables.....	27
Cuadro 4: Informe de actividades.....	28
Cuadro 5: 6 principales CGV en Costa Rica.....	33
Cuadro 6: Porcentaje de participación en el PIB, exportaciones y empleo por sector.....	37
Cuadro 7: Cadenas Globales de Valor en Manufactura 2017 .....	38
Cuadro 8: Cadenas Globales de Valor en Servicios 2017 .....	39
Cuadro 9: Mayor producción por actividad económica en Tilarán.....	41
Cuadro 10: Mayores compras por actividad económica en Tilarán.....	42
Cuadro 11: Principales actividades económicas en Tilarán .....	42
Cuadro 12: Pronóstico variación en actividad económica y grado de diversificación en Tilarán	43
Cuadro 13: Pronóstico variación de las transacciones cantonales en Tilarán.....	43
Cuadro 14: Mapeo de actores .....	47
Cuadro 15: Obstáculos identificados en las entrevistas a personas emprendedoras.....	50
Cuadro 16: 5 principales necesidades para el crecimiento del negocio .....	55
Cuadro 17: 10 principales necesidades para generar encadenamientos productivos.....	55
Cuadro 18: Cuadro comparativo entre obstáculos percibidos por las personas emprendedoras, los actores que trabajan promoviendo encadenamientos productivos en la zona, y aquellos encontrados en la literatura .....	63
Cuadro 19:Trámites en instituciones públicas .....	66
Cuadro 20: Objetivos, políticas y acciones PND 2002-2006.....	77
Cuadro 21: Acciones estratégicas PND 2006-2010.....	78
Cuadro 22: Acciones estratégicas PND 2011-2014.....	80
Cuadro 23: Proyectos PND 2015-2018 .....	81
Cuadro 24: Intervenciones estratégicas PND 2019-2022 .....	83
Cuadro 25: Tipos de apoyo y sus modalidades .....	85
Cuadro 26: Programas Política Pública de Fomento a las PyMEs y al Emprendedurismo .....	89
Cuadro 27: Contraste de obstáculos percibidos con las políticas públicas .....	98

## Índice de Figuras

Figura 1: Red de transacciones cantonal, importancia y ubicación geográfica .....	44
Figura 2: Red de transacciones con variación esperada negativa, ubicación según importancia .....	45
Figura 3: Beneficios que brinda el emprendimiento a otras empresas.....	52
Figura 4: Beneficios que recibe el emprendimiento de otras empresas .....	52
Figura 5: Principal cliente en términos de monto de ingresos por ventas .....	53
Figura 6: Afectación de vivir en una zona rural para encadenarse .....	54
Figura 7: Mayor dificultad al tratar de realizar trámites con entidades públicas .....	58
Figura 8: Trámites con entidades públicas más difíciles para los emprendedores.....	58
Figura 9: Ingreso promedio mensual aproximado por ventas .....	70
Figura 10: Políticas públicas les ayudaría más a encadenarse.....	99



## Resumen Ejecutivo

Sandoval, A. (2021). “Análisis del Programa de Emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán y los encadenamientos productivos en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV)”. Ciudad Universitaria Rodrigo Facio: Proyecto de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en Administración Aduanera y Comercio Exterior. Escuela de Administración Pública, Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

Directora: Dra. Laura Sariego-Kluge

Palabras claves: Encadenamientos productivos. Cadenas Globales de Valor. Políticas públicas. Enfoque territorial, Programa de Emprendimientos, Profectus.

La presente investigación tiene como objetivo analizar los principales obstáculos de las personas emprendedoras del Programa de Emprendimiento Profectus de la Municipalidad de Tilarán para integrarse en encadenamientos productivos, principalmente en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV).

Primeramente, se hace un mapeo de la situación actual de las CGV en Costa Rica, para conocer cómo han evolucionado y cuáles son los sectores que se han insertado en CGV, luego se hace énfasis en el cantón de Tilarán, este cantón tiene como principal actividad económica la generación de energía eléctrica y es de menor importancia relativa en la red de transacciones cantonal, por lo que se puede deducir que no posee fuertes encadenamientos productivos con otros cantones ya que no es relevante en cuanto a las conexiones con los demás cantones del país. Asimismo, se identifican los principales actores en la región y sus roles con respecto a la promoción de encadenamientos productivos.

Igualmente, a partir de un enfoque mixto se recolectaron datos cuantitativos y cualitativos a través de entrevistas y cuestionarios aplicados a las personas emprendedoras en los cuales se identificaron y analizaron los obstáculos que estas perciben para generar encadenamientos productivos. Estos obstáculos se contrastan con los identificados en las entrevistas realizadas a los actores en materia de encadenamientos productivos de la región y los encontrados en la literatura, se puede observar que si bien hay obstáculos en los que coinciden hay otros como la falta de divulgación del emprendimiento y la falta de apoyo en la búsqueda de proveedores y

clientes (este último es señalado por los actores como necesidad de intermediación) la cual señalan las personas emprendedoras que no es indicada por los actores y no fue encontrada en la literatura.

Finalmente, se identifican las políticas públicas que se han implementado en el pasado para resolver este tipo de obstáculos y para promover los encadenamientos productivos, a pesar de que se han formulado en el pasado políticas públicas en diversas áreas como, por ejemplo, acompañamiento técnico, acceso a financiamiento y simplificación de trámites las personas emprendedoras siguen percibiendo obstáculos en estas áreas por lo que es preciso conocer los obstáculos que enfrentan las personas emprendedoras para así formular recomendaciones de política pública pertinentes, por ejemplo, es necesario el diseño de políticas públicas con enfoque territorial puesto que las personas emprendedoras perciben afectación negativa de tener su emprendimiento en una zona rural lo cual es también mencionado en la literatura como diferencias territoriales que existen en el país.

## Capítulo 1: Aspectos introductorios

### 1.1 Introducción

Actualmente se han venido presentando tendencias a nivel mundial sobre la sobrevivencia y la poca escalabilidad de las micro y pequeñas empresas, tendencias que han sido encontradas en Costa Rica y que en el contexto actual por la pandemia COVID 19 se han agravado. Por ello en esta investigación se analizaron los obstáculos que perciben los emprendedores del Programa Profectus y se compararon cómo estos se relacionan con los obstáculos identificados en micro y pequeñas empresas de Costa Rica en general. Posteriormente, se identificaron las políticas públicas que se han implementado para resolver este tipo de obstáculos en el pasado en Costa Rica y sus resultados y se brindan recomendaciones con respecto a la realización de encadenamientos productivos y Cadenas Globales de Valor (CGV) en el marco del Programa de Emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán.

La integración de micro y pequeñas empresas a CGV es de gran importancia en el contexto actual para reactivar la economía puesto que la sobrevivencia de estas es muy baja (PEN, 2019) y generar encadenamientos productivos les permitiría no sólo escalar, sino que también sobrevivir a lo largo del tiempo. De hecho, en Costa Rica hay numerosas iniciativas que respaldan la importancia de esto. Por ejemplo, en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022 se presentan intervenciones estratégicas ante los desafíos actuales en las áreas claves de Innovación, Competitividad y Productividad y Desarrollo Territorial, en relación con los temas de encadenamientos productivos y emprendimientos, con estas intervenciones se busca principalmente fortalecer el desarrollo de las PyME mediante acciones de acompañamiento.

Procomer a través del Departamento de Encadenamientos Productivos para la Exportación ofrece apoyo los emprendedores de los distintos sectores productivos para que se inserten en Cadenas Globales de Valor mediante iniciativas de escalamiento, para cierre de brechas en suplidores mediante mecanismos de cooperación internacional y programas de certificación para la exportación.

Por otro lado, se encuentran los encadenamientos productivos sostenibles los cuales han demostrado resultados positivos para las micro, pequeñas y medianas empresas que deciden

integrarse con otras MiPyME para aumentar su crecimiento y competitividad (Revista Summa, 2018). Actualmente se están dando estos encadenamientos entre PyME, y no sólo estas con grandes empresas, lo que brinda beneficios para los pequeños emprendimientos ya que pueden demostrar su gran potencial para dar valor agregado, contribuir a la inclusión social y la mejora económica de las zonas de menor desarrollo.

Sin embargo, en regiones como Tilarán, todavía hay obstáculos que le están impidiendo a los emprendedores integrarse a una CGV según la Municipalidad de Tilarán, todavía no hay claridad con respecto a las razones de esto.

Por lo cual es preciso que el análisis que se realice con un enfoque regional pues existen diferencias territoriales inter e intra regionales que se deben tomar en cuenta ya que la articulación y el dinamismo económico de las estructuras productivas es distinto, lo que hace que la desaceleración económica se manifieste de diferentes formas en el territorio y entonces las acciones por tomar deban adaptarse a esas realidades distintas (PEN, 2019).

Para conocer la realidad en el territorio, se toma como unidad de estudio a las personas emprendedoras del Programa de emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán, los cuales, según el coordinador de dicho programa, el Sr. José Antonio Rodríguez Herrera, tienen dificultades para escalar sus emprendimientos. Muy pocos han generado encadenamientos productivos, y sólo entre ellos, por lo que no se están integrando a alguna cadena global de valor a pesar de que en su criterio algunos tienen potencial para hacerlo.

La investigación tuvo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). El diseño de la investigación fue de tipo secuencial y tendrá un alcance descriptivo. Las técnicas de investigación incluyen la realización de entrevistas grupales a personas emprendedoras, la aplicación de un cuestionario y la realización de entrevistas selectivas. Estas técnicas permitirán identificar los obstáculos que los emprendedores de dicho programa perciben para así poder generar recomendaciones a partir del análisis de los resultados.

## 1.2 Justificación

La economía global es compleja y frágil a la vez, la globalización ha hecho que además sea muy cambiante por lo que las empresas deben adaptarse constantemente para poder sobrevivir, situación que se vuelve aún más difícil para las micro y pequeñas empresas que son las que tienen menos probabilidades de supervivencia (PEN, 2019). Asimismo, el contexto actual por la pandemia COVID-19 ha venido a agravar la supervivencia de las empresas a nivel mundial, ya que sus efectos han ocasionado el cierre de muchas empresas, en el país el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) estima que alrededor del 30% de las MiPyME han cerrado de manera temporal o con cierre definitivo (Rodríguez, 2020).

Costa Rica comparte las tendencias encontradas en otros países del mundo acerca de la supervivencia de las empresas, según afirma el Programa Estado de la Nación (PEN) en su informe del 2019. El informe señala como problema clave de la economía costarricense el “raquitismo crónico” de la mayoría de los negocios formales, el cual describe como la incapacidad para expandirse a lo largo del tiempo y que limita las posibilidades de generar empleo, problema que aún está pendiente de investigar. Este problema de los emprendimientos de expandirse y de sobrevivir a lo largo del tiempo, es profundizado por las brechas territoriales, por lo que es necesario adoptar un enfoque territorial en la creación de políticas de fomento al emprendimiento.

Por lo anterior se hace necesario conocer la teoría del desarrollo territorial, esta se encuentra en contraposición a la teoría de desarrollo local, que “busca el análisis de las potencialidades endógenas de factores económicos y no económicos para una comunidad en específico”, según Albuquerque (2006) “aporta al incorporar el marco institucional, el cual debe crear condiciones favorables que faciliten la incorporación de innovaciones y nuevos emprendimientos” (citado por Porras, 2018, p. 47). En esta teoría “las instituciones no se refieren únicamente a organizaciones, sino a redes, normas y reglas explícitas o implícitas del comportamiento humano en un territorio.” (Porras, 2018, p. 47)

El enfoque del desarrollo territorial supone un planteamiento integral y contextualizado sobre el funcionamiento de las economías. Dicho enfoque conduce a una estrategia que debe acompañar los esfuerzos de carácter macroeconómico y la promoción de exportaciones con actuaciones orientadas a lograr la introducción de innovaciones

tecnológicas, de gestión y socio-institucionales en el conjunto de los diferentes sistemas productivos locales y tejidos de empresas existentes (Albuquerque, 2006, citado por Porras, 2018, p. 47)

Asimismo, la teoría de desarrollo territorial es diferente al enfoque de Clúster desarrollado por Michael Porter, ya que la teoría de desarrollo territorial parte del reconocimiento de factores territoriales que definen a los territorios innovadores mientras que el enfoque de Clúster parte del estudio de las empresas como dinamizadores del desarrollo en determinado espacio (Porras, 2018).

Por otro lado, es importante la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED) la cual ha sido el motor de la transformación exportadora de Costa Rica durante casi 40 años. Esto ha ido de la mano con una estrategia relativamente bien lograda de insertarse en diversas cadenas globales de valor mediante la atracción de filiales de empresas multinacionales, principalmente en los sectores electrónico, dispositivos médicos y servicios empresariales (Cepal, 2014).

No obstante, la IED todavía presenta algunas limitaciones, principalmente porque durante muchos años no existió un enfoque territorial que permitiera llevar IED a zonas rurales (Cepal, 2014). Aunque hoy en día ya existen iniciativas importantes de atracción hacia estas zonas (CINDE, 2021), entre las limitaciones están la localización fuertemente concentrada en la Gran Área Metropolitana Ampliada (GAMA) y que los derrames de conocimiento y tecnología de la IED hacia otros sectores han sido limitados a pesar de los programas piloto de PROCOMER para promover los encadenamientos con empresas locales (Cepal, 2014).

Más aún, la competitividad de los pequeños productores para participar en las Cadenas Globales de Valor presenta desafíos. Los pequeños productores se ven enfrentados a nuevos procesos de competencia jamás han vivido antes, demandándoles la adaptación a nuevas lógicas de producción basadas en la eficiencia y en la calidad.

En este sentido se hace necesario el planteamiento de estrategias empresariales y políticas que clarifiquen la posición en que participan estos actores nacionales en procesos productivos cada vez más globalizados, la competencia que se afronta frente a actores que pueden desarrollar las mismas actividades en otros contextos, pero junto a ello las consecuencias



que tienen las decisiones de los actores con capacidad de influir en la organización de los procesos productivos, pues los pequeños productores se ubican normalmente en posiciones subordinadas (Díaz & Valenciano, 2012).

La participación de pequeños productores en las CGV supone una mejora en su competitividad puesto que a través de los denominados procesos de escalamiento (*upgrading*), según los cuales las empresas pueden mejorar y subir su participación en la cadena de valor a través de escalamiento de productos, procesos, escalamiento inter o intra- cadena, (Díaz & Valenciano, 2012) pueden no sólo mejorar su competitividad, sino que también garantizar su sobrevivencia.

Por otra parte, como se mencionó en párrafos anteriores, las micro y pequeñas empresas son las que tienen menos probabilidades de sobrevivir a lo largo del tiempo, esta situación se agudiza si además estas empresas son nacionales, no exportadoras, y depende, también, del sector y la región a la que pertenecen, por lo que se hace necesario intervenciones orientadas al fomento productivo que no se concentren sólo en la creación de empresas, sino que también en apoyar y acompañar a los emprendimientos existentes para incentivar el escalamiento y así asegurar su sobrevivencia (PEN, 2019).

El problema se vuelve más grave para estos emprendimientos pues son muy pocos los que logran escalar, para lograrlo es necesario que se integren a una Cadena Global de Valor (CGV), sin embargo, no lo están haciendo a pesar de que sus productos pueden llegar a formar parte de esta, por lo que es importante determinar el porqué de esta situación de poca escalabilidad y no integración a la CGV pues los encadenamientos productivos generados por los pequeños emprendimientos son parte fundamental de la economía del país y por ende del desarrollo territorial.

El PEN (2019) señala que el desempeño de los emprendimientos no sólo es necesario para garantizar su permanencia, sino que también determina la evolución de la economía en su conjunto, por lo que, si las empresas tienen dificultades para crecer, reactivar la economía es aún más difícil. En el contexto actual en el que es urgente la reactivación económica generar políticas que brinden apoyo y acompañamiento a las personas emprendedoras es necesaria ya que si no es así las probabilidades de sobrevivir se reducen aún más.

Lograr integrarse a una CGV los encadenamientos productivos (EP) es de gran importancia ya que estos

son catalizadores de procesos de innovación y escalamiento para las pymes del entorno, ya que no solamente satisfacen una condición de precio, sino que también especificaciones técnicas, que a su vez estimula el flujo de conocimiento el cual induce en gran parte a su escalamiento (Procomer, 2020, párr. 7).

Asimismo, mediante los encadenamientos productivos entre empresas del mismo sector se puede generar oferta exportable que ayude “a crear sistemas de producción locales flexibles, lo que permite a las firmas multinacionales centrarse más en sus negocios principales.” (Procomer, 2020, párr. 9)

No obstante, aquí surge otro problema, de acuerdo con el PEN (2019), la economía costarricense tiene dificultades para generar encadenamientos productivos y multiplicar el empleo. Esto se debe a que el Gobierno Central tiene dificultades para financiar programas de gran calado que ataquen las brechas territoriales de desarrollo humano por lo que se debe aprovechar el potencial de los Gobiernos Locales para impulsar el desarrollo humano con un enfoque territorial, ya que es necesaria una política de fomento productivo con enfoque territorial y sectorial que logre aumentar el crecimiento de forma sostenida, mejore la capacidad de los sectores para encadenarse y crear oportunidades laborales puesto que la desaceleración económica se manifiesta de diferentes formas en el territorio, diferencias que no son sólo de manera interregional sino que también intrarregional.

La Municipalidad de Tilarán, como Gobierno Local, ha creado el Programa de Emprendimientos Profectus, para promover la cultura de emprendimientos en el cantón. Este cantón de acuerdo con “el Índice de Desarrollo Humano Cantonal del año 2014, publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016, sitúa en la posición 26 de los 81 cantones del país.” (Inder, 2016, p. 43)

Según el Observatorio del Desarrollo de la Universidad de Costa Rica (citado por Inder, 2016), el Índice de Competitividad Cantonal es el siguiente:

Cuadro 1: Índice de Competitividad Cantonal de Tilarán		
Pilares	Tilarán (2016)	Tilarán (2018)
<b>Índice de Competitividad Cantonal</b>	<b>56</b>	<b>57</b>
Económico	45	73
Gobierno	38	32
Infraestructura	40	46
Clima Empresarial	62	74
Clima Laboral	70	69
Capacidad de innovación	45	35
Calidad de vida	22	38

Fuente: Elaboración propia con datos del Inder (2016) y el Observatorio del Desarrollo de la Universidad de Costa Rica (2018).

El cuadro anterior muestra el Índice de Competitividad Cantonal de Tilarán, en el cual se evidencia que dicho cantón bajó una posición del 2016 al 2018, posicionándose en la posición 57 respecto a los 81 cantones del país. De los 7 pilares se encuentra en posiciones muy bajas en los pilares económico, clima empresarial y clima laboral lo que refleja la necesidad de tomar acciones en estas áreas.

Asimismo, en el Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) 2016-2021 del Territorio de Abangares - Cañas - Bagaces – Tilarán del INDER se señala que

Si bien el Territorio presenta una serie de fortalezas y oportunidades, se identifica que no hay encadenamientos entre empresas del mismo sector; hay un predominio del centralismo en las Instituciones relacionadas con el sector y carencia de apoyo para la inserción de las comunidades locales a la economía. Se carece de una adecuada articulación entre el sector empresarial, el sector del conocimiento y las instituciones públicas y todo ello hace que la población local no tenga acceso a empleos de calidad. (Inder, 2016, p. 72)

A raíz de lo anterior el PDRT presenta como acciones estratégicas en la dimensión económica:

- Programa de diversificación productiva y valor agregado en ganadería, agricultura, turismo, producción artesanal, pesca, economía solidaria
- Empleabilidad en población prioritaria (personas con discapacidad, mujeres y jóvenes)
- Programa de producción orgánica, ecológica y sostenible. (Inder, 2016, pp. 102-103)

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, el tema del emprendimiento en Tilarán ha sido impulsado por el Programa de Emprendimientos Profectus, este fue creado en el año 2016 por la Municipalidad de Tilarán con el objetivo de promover la cultura de los emprendimientos como mecanismo para incentivar la economía local.

En el Programa de Gobierno Tilarán 2020-2024 se presenta como segundo pilar el Desarrollo Económico debido a que

La poca competitividad económica del cantón, aunado a un gobierno local ponderado bajo la clasificación “C” (debido a un menor presupuesto, bajo índice de desarrollo humano (IDHc), mayor territorio y mayor cantidad de unidades habitacionales con bajo IDHc.), ubica a Tilarán en un contexto preocupante con relación al tema de la pobreza y la empleabilidad (Municipalidad de Tilarán, 2020, p. 27).

Por lo anterior, en dicho programa se plantea como indispensable el mejorar la situación actual de la infraestructura, las condiciones de la actividad económica, el clima laboral, el clima empresarial, la capacidad de innovación y la calidad de vida, sin dejar de lado las oportunidades de emprendimiento e inversión, para ello proponen reinventar el Programa Profectus para generar más oportunidades.

### **1.3 Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los principales obstáculos que perciben las personas emprendedoras de Tilarán inmersos en el Programa de Emprendimientos Profectus para lograr encadenamientos productivos como también integrarse a alguna Cadena Global de Valor?

## **1.4 Objetivo general y específicos**

### *1.4.1 Objetivo general*

Analizar los principales obstáculos de las personas emprendedoras del Programa de Emprendimiento Profectus de la Municipalidad de Tilarán para integrarse en encadenamientos productivos, principalmente en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV).

### *1.4.2 Objetivos específicos*

1. Conocer y mapear la situación actual de las Cadenas Globales de Valor en las distintas regiones de Costa Rica, con énfasis en la región (zona de Tilarán), incluyendo los principales actores en la región y sus roles con respecto a la promoción de encadenamientos productivos.
2. Analizar los principales obstáculos que perciben las personas emprendedoras de Tilarán inmersos en el Programa de emprendimientos Profectus para lograr integrarse a Cadenas Globales de Valor.
3. Contrastar cómo estos se relacionan con los obstáculos identificados en micro y pequeñas empresas de Costa Rica en general en procesos de encadenamientos productivos para identificar las particularidades de la región y las políticas públicas que se han implementado y probado en el pasado para resolver este tipo de obstáculos en Costa Rica.
4. Formular recomendaciones de política pública pertinentes que respondan a las necesidades específicas del lugar y permitan a las personas emprendedoras de Tilarán del Programa de Emprendimientos Profectus lograr integrarse a Cadenas Globales de Valor.

## Capítulo 2: Revisión de la literatura

### 2.1 Antecedentes

Bekerman, Rodríguez, & Sirlin (2005) en su estudio sobre los obstáculos al desarrollo de encadenamientos productivos en América Latina plantean la importancia del enfoque sistémico vinculado con el desarrollo y consolidación de encadenamientos productivos como impulso al desarrollo de las economías de América Latina y señalan como obstáculos las brechas tecnológicas en distintas etapas de la cadena de valor que pueden llegar a impedir la consolidación de la misma, y las limitaciones de naturaleza institucional y la existencia de fallas de coordinación que restringen la inversión en desarrollo y absorción de nuevas tecnologías.

De acuerdo con Bhattacharya (2013) la mayoría de las cadenas de valor en la que participan los Países Menos Adelantados (PMA) son pequeñas y, además, afirma que a menudo los PMA carecen de capacidad de producción y de las habilidades necesarias para satisfacer la demanda. Asimismo, los PMA deben superar varios retos en el futuro para participar en una CGV tales como la falta de productos de calidad, el acceso limitado a tecnología moderna, las operaciones de pequeña escala y la falta de trabajadores cualificados. Bhattacharya (2013) añade como obstáculos principales para el desarrollo de las cadenas de valor en los PMA la logística, la volatilidad política, los costos de crear start-up y la existencia de trámites aduaneros complejos.

El Programa Estado de la Nación (2016) afirma en su informe que muchos sectores económicos presentan encadenamientos débiles y además que, dada la falta de encadenamientos productivos, el dinamismo económico no tiene un efecto multiplicador en el empleo. Asimismo, señala que existen dificultades estructurales de la economía para generar mayores encadenamientos productivos y por ende el Estado debe contar con un marco institucional y un conjunto bien articulado de políticas que fortalezcan los sectores productivos más rezagados, impulsen los encadenamientos y aseguren que los ocupados tengan la preparación y las habilidades que demanda el mercado laboral.

Nájera (2017) analizó los desafíos y oportunidades que se derivan de la inserción de los pequeños agricultores en las cadenas de valor globales, en su estudio señala como desafíos las limitaciones de liquidez y crédito y las restricciones al acceso a canales de financiamiento



formales y los requisitos tecnológicos, educativos y organizativos que son difíciles de cumplir por parte de pequeños agricultores.

Por otra parte, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio sostiene que “es fundamental generar un entorno adecuado para impulsar la formalización, la consolidación y el crecimiento de los negocios, así como promover los encadenamientos productivos para favorecer la creación y el fortalecimiento de las PYME en Costa Rica” (2019, p. 2).

Según el PEN 2019 y 2020 la articulación y el dinamismo económico de las estructuras productivas en Costa Rica con enfoque territorial y la incapacidad de los emprendimientos de expandirse a lo largo del tiempo son temas poco investigados en el país. En el PEN 2020 se hace una aproximación al tema de las estructuras productivas en Costa Rica con enfoque territorial, pero con una perspectiva de conectividad que tiene limitaciones, pues no admite el uso de conceptos clave de la teoría del desarrollo, y no con una perspectiva de cadena de valor, aproximada por los encadenamientos productivos.

## **2.2 Teorías y conceptos que fundamentan la investigación y la comprensión de la problemática a investigar**

### *2.2.1 Encadenamientos productivos*

Los encadenamientos productivos consisten en un conjunto de actividades involucradas en el diseño, la producción y el mercadeo de un producto o servicio que establecen empresas con el propósito de obtener beneficios conjuntos a largo plazo, por lo que las políticas públicas deben sustentarse en los beneficios económico- sociales que se derivan y no en el encadenamiento per sé. (Matarrita, 2005)

Existen dos tipos de encadenamientos productivos:

- Hacia atrás: miden la capacidad de un sector para impulsar directamente a otros relacionados con él por la demanda de bienes de consumo intermedio, luego de que un choque exógeno estimula la actividad de tales sectores.
- Hacia adelante: miden la capacidad de un sector para estimular a otros, por su capacidad de oferta u otra forma de servir como insumo dentro de otros sectores. (Chaverri, 2016)

Prácticas de colaboración y cooperación en todos los eslabones de las cadenas de suministro costarricenses entre empresas y entre estas y las autoridades pueden ser instrumentos útiles para reactivar la economía mediante la creación de consorcios productivos o encadenamientos que permitan apoyar a los productores nacionales (Revista Summa, 2020).

Cabe además hacer una diferencia entre encadenamiento y conectividad, pues, aunque ambos remiten a una idea común de conocer los modos de articulación de las estructuras productivas, su alcance varía. Con el encadenamiento se determina, de manera precisa, el contenido de la interacción entre dos o más sectores -cuál bien o servicio se está transando. Por su parte, la conectividad es más general e indica la existencia o ausencia de una interacción y hacia dónde se dirige, con la posibilidad de detallar su tamaño o intensidad. (PEN, 2020)

### *2.2.2 Consorcio productivo*

Un consorcio productivo

Consiste en la unión y encadenamiento de varias industrias que necesitan un mismo insumo o materia prima y que pueden generar un volumen suficiente para que pueda ser rentable de producir localmente y ofrecer precios competitivos, a la vez que colabora con las empresas nacionales que pueden ofrecer los productos o servicios. (Revista Summa, 2020, párr. 6)

En la situación actual por la pandemia COVID-19, los consorcios productivos vienen a hacer una buena opción para que los pequeños emprendimientos puedan generar encadenamientos y así seguir operando a la vez que permiten reactivar la economía.

### *2.2.3 Desarrollo territorial*

Las micro y pequeñas empresas requieren condiciones favorables para su desarrollo, para lo cual el enfoque territorial es clave pues bajo diferentes formas administrativas y jurídicas del entorno territorial, como lo puede ser un cantón, la calidad del territorio determina el desarrollo de las estructuras sociales pertinentes en cada escala (Cepal, 1997). La Teoría del Desarrollo Territorial incorpora el marco institucional en el análisis del desarrollo, según el cual las

instituciones deben crear condiciones favorables que faciliten la incorporación de innovaciones y nuevos emprendimientos.

El enfoque del desarrollo territorial comprende un análisis integral y contextualizado sobre el funcionamiento de las economías pues abarca no sólo la dimensión de desarrollo económico, sino que también las dimensiones de desarrollo social y humano, sostenible, y cultural, político e institucional tanto a nivel local (municipal y provincial) como nacional o central, por lo que requiere de esfuerzos de articulación y coordinación interinstitucional, y de cooperación entre los diferentes actores territoriales e institucionales para el diseño de estrategias basadas en el fortalecimiento y diversificación de la base productiva y de empleo de cada ámbito territorial (Albuquerque, 2014).

#### *2.2.4 Cadenas Globales de Valor*

Las Cadenas Globales de Valor (CGV) son definidas por Gereffi y Fernández-Stark (2011) como “la secuencia de actividades que las firmas y los trabajadores realizan desde el diseño de un producto hasta su uso final” (citado por Porta, Santarcángelo y Schteingart, 2017, p. 28), estas actividades comprenden no sólo la producción, sino que también los servicios involucrados y en cada etapa de estas se agrega valor al producto final, por lo que se denomina cadena de valor. Las CGV surgieron de la modificación de la forma de producir los bienes y los servicios que pasó a articularse en cadenas debido a una de las transformaciones más importantes en la economía mundial de los años setenta la cual fue la creciente internacionalización de los procesos productivos, basada en un desarrollo tecnológico que hizo posible la fragmentación y deslocalización de la producción, de allí la introducción del término global que refiere a la tendencia de dispersión geográfica -en diferentes partes del mundo- de las actividades que componen las cadenas de valor. (Porta, Santarcángelo y Schteingart, 2017)

Como resultado de las CGV se dio el surgimiento de diferentes patrones de estructuración geográfica y gobernanza, que buscan que cada etapa de la producción final de un bien se lleve a cabo en donde los recursos y las habilidades necesarias para su realización estén disponibles a precio y calidad competitiva (Carneiro, 2015 citado por Porta et al, 2017).

### 2.2.5 Gobernanza

La gobernanza mencionada anteriormente es una de las piedras angulares del marco teórico de las CGV, la cual hace referencia al cómo “se ejerce el poder en la cadena. Ello implica comprender qué actores (firmas) son las mayores responsables de dar una fisonomía a la cadena (cómo se estructuran los eslabones) y, lógicamente, cómo se distribuye la renta al interior de esta” (Porta et al, 2017, p. 28). Las firmas líderes responsables de fisonomía de la cadena, es decir, de decidir “en cuántos eslabones se divide y cómo se reparten y coordinan las tareas entre las empresas” (Flôres Júnior, 2010 citado por Porta et al, 2017, p. 29) pueden gobernar la organización de la cadena debido a que poseen activos específicos como capacidades tecnológicas, innovadoras, comercializadoras, financieras o de desarrollo de marca que son difíciles de replicar por la competencia lo cual tiene como consecuencia en la apropiación de renta y asimetrías de poder de acumulación (Porta et al, 2017).

En la gobernanza de la cadena se pueden identificar dos estructuras: la gobernanza desde la demanda (cadenas de suministro con outsourcing, dominados por comercializadores) y la gobernanza desde la oferta (industriales, integración vertical) (Díaz & Valenciano, 2012). La gobernanza desde la demanda es conocida también como “cadenas dirigidas por el comprador” (CDC) y la gobernanza desde la oferta es llamada “cadenas dirigidas por el productor” (CDP) “, lo que sugiere la diferencia entre el capital productivo y el capital comercial, respectivamente” (Jiménez, 2018, pp. 234-235).

Por otro lado, Díaz & Valenciano (2012) destacan cinco tipos de gobernanza que establecen varios autores, esta tipología distingue “los enlaces en tanto mercado, modular, relacional, cautividad y jerarquía; caracterizados por tres aspectos transversales (complejidad en la transmisión de información, posibilidades de codificación transmisión eficiente de información, capacidad de los proveedores para cumplir los requerimientos)” (p. 15).

Asimismo, dentro de la gobernanza se puede distinguir entre micro gobernanza y macro gobernanza, la micro gobernanza se centra en los entronques entre los eslabones de la cadena, es decir, analiza la gobernanza ejercida por las empresas o firmas líderes; por otro lado, la macro gobernanza hace referencia a la gobernanza que ejercen organizaciones externas a las cadenas, esta puede ser de tres tipos: legislativa la cual impone estándares de calidad, judicial que monitorea el desempeño de las empresas y ejecutiva que gestiona las cadenas de abastecimiento. (Díaz & Valenciano, 2012).

### 2.2.6 Escalamiento

Resulta significativo para las empresas integrarse a una CGV ya que como sostiene Jiménez (2018) “la participación en las CGV es un paso necesario para el progreso industrial, por poner a las empresas en curvas de aprendizaje dinámicas, al tiempo que reconoce la existencia de muchos obstáculos para ascender” (p. 237). Por lo tanto, es importante que las empresas aprovechen estas curvas de aprendizaje y escalen dentro de la cadena.

Los procesos de escalamiento o *upgrading* son definidos como los procesos “según los cuales las empresas pueden mejorar y subir su participación en la cadena de valor a través de escalamiento de productos, procesos, escalamiento inter o intra- cadena” (Gereffi, 2001 citado por Díaz & Valenciano, 2012, p. 14). Igualmente, “describe cómo los actores pueden mejorar su competitividad e incrementar los beneficios con base en su participación en las industrias globales” (Jiménez, 2018, p. 236).

Los tipos de escalamiento que existen son:

- Producto: es el ascenso desde las mercancías simples hasta las más complejas del mismo tipo, es decir, el desplazamiento de producción a mercancías más sofisticadas.
- Procesos o Actividades económicas: se refiere a la transformación más eficiente de insumos a productos, a través del uso de una tecnología superior o mediante la reorganización de los sistemas de producción, en esta aparece un grado de sofisticación que involucra la producción, la comercialización y el diseño.
- Funcional o Intrasectorial: es cuando las firmas pueden adquirir funciones más complejas en la cadena de valor, relacionadas con actividades que permiten una mayor generación y captación de capital, esto incluye los vínculos hacia atrás y hacia delante de la cadena.
- De cadena o Intersectorial: referente a cuando una firma utiliza sus competencias adquiridas en una determinada cadena, para moverse a nuevos sectores. Lo cual significa el ascenso de industrias intensivas en mano de obra de bajo valor hacia industrias intensivas en capital y tecnología. (Jiménez, 2018, p. 237 & Gereffi, 2019, citado por Procomer, 2020, párr. 6)

Cabe destacar que el escalamiento se puede ver limitado por el cambio tecnológico impuesto por la gobernanza de la empresa líder sobre sus proveedores, de esta manera la gobernanza determina el tipo de escalamiento ya que es un mecanismo de neutralización a la difusión de la innovación (Jiménez, 2018).

Asimismo, es importante resaltar las dos dimensiones del escalamiento: económico y social, la dimensión económica trata sobre movimientos dentro de las actividades de alto valor en las CGV mientras que la dimensión social supone el mejoramiento de las condiciones de vida de la población pues plantea mejoras salariales y derechos laborales de los trabajadores. (Jiménez, 2018, p. 238 & Porta et al, 2017)

### *2.2.7 Dimensiones de las Cadenas Globales de Valor*

El paradigma de CGV articula dos dimensiones centrales: la dimensión geográfica y la dimensión institucional y contextual.

La dimensión geográfica tiene por objeto examinar el grado de dispersión que presentan las actividades de la cadena de valor y los factores centrales que permiten explicar tales patrones de localización. Una de las conclusiones más importantes en este sentido es que la fragmentación internacional de la producción no se distribuye de manera uniforme en todo el mundo, sino que, por el contrario, exhibe un patrón de concentración regional muy claro, en donde las principales redes productivas se encuentran en América del Norte, Europa y Asia oriental y sudoriental. (Porta, Santarcángelo y Schteingart, 2017, pp. 30-31)

En la dimensión regional también existe un patrón regional respecto a cómo se distribuyen las tareas en las CGV, donde las empresas multinacionales (MNEs) tienen sus casas matrices en los países centrales y retienen para sí las funciones de mayores activos específicos (know-how productivo, diseño, I+D, marketing o comercialización) mientras que los países de la periferia realizan las actividades de manufactura y ensamble. (Porta et al, 2017)

Por otra parte, la dimensión institucional y contextual se refiere a

cómo las instituciones -que abarcan a las regulaciones (por ejemplo, el impacto de las políticas y las normativas locales, nacionales e internacionales en el perfil de las CGV), la fisonomía de los mercados laborales o las capacidades estatales, entre otras-, interactúan



con la estructura organizacional de las CGV y afectan la dinámica del llamado *upgrading* (escalamiento en la cadena de valor) (Gereffi y Fernández-Stark, 2011 citado por Porta et al, 2017, p. 31)

Asimismo, Gereffi (2014) citado por Díaz & Valenciano (2012) señala, además de las dimensiones geográfica y la institucional, las dimensiones de la estructura insumo producto y de gobernanza de la cadena y las describe de la siguiente forma:

- La estructura insumo producto que analiza básicamente la eficiencia productiva en cada uno de los eslabones de la cadena
- La dimensión geográfica que evidencia los efectos de la competencia internacional
- La dimensión institucional que involucra políticas y reglas según las cuales operan los actores
- Gobernanza de la cadena que remite hacia los actores que utilizan diferentes medios y estrategias para influir en la cadena ejerciendo directa e indirectamente cierto poder sobre otros actores, según los requerimientos de sus estrategias productivas y comerciales. (Díaz & Valenciano, 2012)

### 2.2.8 Novedades en la literatura

En los últimos años el marco teórico de la CGV ha estado siendo apropiado por los principales organismos internacionales quienes lo han incorporado como una unidad de análisis ineludible de la economía mundial, esto ha tenido como consecuencias importantes avances en la generación de bases de datos que permiten analizar el peso de las CGV en la economía mundial. Estas bases de datos intentan medir el valor agregado en las exportaciones de cada país en distintos sectores, por medio de la creación de una gran “macro matriz insumo-producto” mundial, a partir de la combinatoria de diferentes matrices insumo-producto nacionales, y por otro lado, estos organismos realzan las ventajas de la globalización, la liberalización y la desregulación económica para los países en desarrollo, según esta visión liberal las CGV tendrían un muy elevado potencial para ser un instrumento de desarrollo para los países periféricos debido a que una mayor liberalización comercial permite disminuir el costo de los insumos intermedios, ganando así en competitividad y favoreciendo las exportaciones y, por ende, el crecimiento (Porta et al, 2017).

Un aporte reciente que es relevante resaltar es el hecho por Bernhardt y Milberg (2011), quienes diferenciaron el *upgrading* económico del social, descrito en párrafos anteriores.

Otra de las novedades en la literatura sobre CGV es el especial énfasis en lo que se conoce como “poderes emergentes” (*rising powers*) en el que actores emergentes se han consolidado como nuevos centros dinámicos de una economía mundial en la que los países avanzados van perdiendo gradualmente peso relativo, estos poderes emergentes comprenden en primer lugar, a las grandes economías emergentes asociadas inicialmente con los BRIC (Brasil, Rusia, India y China) y, en segundo, a más de una docena de países con características similares, incluyendo México, Indonesia, Nigeria y Turquía (los países “MINT”) o Sudáfrica (Porta et al, 2017).

### 2.2.9 Cadenas Globales de Valor y Desarrollo económico

De acuerdo con Jiménez (2018) el escalamiento “se presenta como una vía de desarrollo local, no solo por lo atractivo que resulte la inserción en las CGV, sino porque cada vez se vuelve más urgente hacerlo para no quedar fuera de su dinámica de funcionamiento” (p. 239). Ante esto es importante conocer la definición de desarrollo local que es entendido como “el conjunto de actividades de producción y servicios que tienen lugar en la localidad, y sobre las que la sociedad tiene poder de decisión e influencia directa para su proceso de desarrollo y funcionamiento” (Jiménez, 2018, p. 239).

Asimismo, Dalle et al (2013) citado por Porta et al (2017) afirma que

por sí solo, un aumento en la participación en las CGV no garantiza un mayor crecimiento económico; esto ocurrirá siempre y cuando las ganancias derivadas del crecimiento de las exportaciones superen a las eventuales pérdidas ocasionadas por el desplazamiento de proveedores locales de insumos intermedios por parte de proveedores extranjeros.

Según Porta et al (2017) “una de las claves para sostener un proceso de desarrollo de largo plazo consiste en establecer y sostener las condiciones para un crecimiento acelerado con solvencia externa” (p. 42), estas condiciones requieren:

- Mejorar la relación entre la elasticidad-producto de las exportaciones e importaciones, tanto sea cambiando la composición de la canasta exportable como sustituyendo eventualmente importaciones en sectores estratégicos

- Incrementar las capacidades productivas, tecnológicas e innovadoras del aparato productivo doméstico (Porta et al, 2017, p. 42).

Igualmente, no sólo se debe participar en una CGV para tener desarrollo económico, sino que el desafío es “evitar aquellas formas de inserción internacional que impulsen un crecimiento empobrecedor y excluyente” (Porta et al, 2017, p. 42).

El paradigma de CGV ha contribuido al desarrollo económico permitiendo:

- Estilizar y avanzar en la comprensión de las principales transformaciones del sistema productivo y la dinámica de acumulación a nivel mundial, en un enfoque sistémico que da cuenta de las relaciones jerárquicas entre países, entre eslabones productivos y entre actores, y sus propias interrelaciones, y del papel que juegan las instituciones, las regulaciones y las políticas económicas.
- Ha posibilitado distinguir diversas formas de competencia y de internacionalización predominantes a nivel sectorial –o, más precisamente, a nivel de cadenas productivas y de valor- y las lógicas de acumulación correspondientes.
- Ha contribuido a una mejor evaluación de los efectos de la especialización productiva y de la inserción internacional de las economías nacionales. (Porta et al, 2017, p. 41)

#### *2.2.10 Obstáculos para generar encadenamientos productivos e insertarse a CGV encontrados en la literatura*

Los obstáculos encontrados en la literatura se clasificaron en cuatro categorías:

- Relativos al financiamiento: aquellos que tienen que ver con el financiamiento del emprendimiento.
- Relativos a las políticas públicas: aquellos ocasionados por la falta de política pública o en los que las políticas públicas no han dado resultado.
- Relativos a la economía: en los cuales la economía afecta la generación de encadenamientos productivos.
- Relativos al cumplimiento de requisitos de empresas: son los obstáculos que le impiden a las personas emprendedoras cumplir con los requisitos de empresas para encadenarse.

Estos se pueden visualizar en el siguiente cuadro:

Cuadro 2: Categorías de obstáculos

Relativos al financiamiento	Relativos a las políticas públicas	Relativos a la economía	Relativos al cumplimiento de requisitos de empresas
<p>Acceso a financiamiento (Sandí &amp; Vargas, 2017; Chaves &amp; Segura, 2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad productiva</li> <li>• Cumplimiento de requisitos de empresas</li> <li>• Requisitos de la banca</li> <li>• Innovación</li> <li>• Informalidad financiera</li> </ul>	<p>No hay respaldo de un ecosistema emprendedor local fuerte y saludable (PEN, 2019; Cepal, 2014)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompañamiento técnico (BCIE, 2017)</li> </ul>	<p>Volatilidad política (Bhattacharya, 2013)</p>	<p>Capacidad productiva (Cepal, 2014)</p>
<p>Limitaciones liquidez y crédito (Nájera, 2017)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay recursos para superar un análisis crediticio</li> </ul>	<p>Desconocimiento sobre encadenamientos productivos y CGV (Nájera, 2017)</p>	<p>Dificultad de la economía para generar encadenamientos productivos (PEN, 2019)</p>	<p>Obtención de certificaciones (Cepal, 2014; Monge-González, 2018)</p>
	<p>Limitaciones de naturaleza institucional (Bekerman, Rodríguez, &amp; Sirlin, 2005; Chaves &amp; Segura, 2010)</p>	<p>Diferencias territoriales y sectoriales (PEN, 2019)</p>	<p>Falta de buenas prácticas empresariales (Cepal, 2014)</p>
	<p>Costos de crear start up (Bhattacharya, 2013)</p>	<p>Dificultad de creación de encadenamientos entre sectores (Cepal, 2014)</p>	<p>Brechas tecnológicas en distintas etapas de la cadena de valor (Bekerman, Rodríguez, &amp; Sirlin, 2005)</p>
	<p>Cumplimiento de trámites (Beverinotti, Coj-Sam &amp; Solís, 2015; Monge-González, Crespi, Beverinotti, 2020)</p>	<p>Limitaciones en IED en zonas rurales (Cepal, 2014)</p>	<p>Estandarización (Nájera, 2017)</p>
	<p>Temor y limitaciones a la formalización (BCIE, 2017)</p>	<p>Obstáculos relacionados con el mercado interno (Chaves &amp; Segura, 2010)</p>	<p>Falta de habilidades necesarias para satisfacer la demanda (Bhattacharya, 2013)</p>

	Dificultad del Gobierno Central para financiar programas (PEN, 2019)	Existencia de fallas de coordinación que restringen la inversión en desarrollo y absorción de nuevas tecnologías (Bekerman, Rodríguez, & Sirlin, 2005)	Logística (Bhattacharya, 2013)
	Desaprovechamiento del potencial de Gobiernos locales (PEN, 2019)	Poca capacidad exportadora de las empresas domésticas (Monge-González, 2018)	Dificultades para adoptar innovaciones productivas y tecnológicas (PEN, 2019)
	Menor probabilidad de sobrevivencia de micro y pequeñas empresas (PEN, 2019)		Falta de competitividad de los pequeños productores (Díaz & Valenciano, 2012; Zumbado, 2012; Nájera, 2017)
	Incapacidad para expandirse a lo largo del tiempo (PEN, 2019)		Falta de mano de obra calificada (PEN, 2016)
	Existencia de trámites aduaneros complejos (Bhattacharya, 2013)		

Fuente: Elaborado por Angélica Sandoval

## **Capítulo 3: Aspectos metodológicos de la investigación**

### **3.1 Introducción**

En el presente capítulo se presentan los aspectos metodológicos de la investigación y la forma en la que se llevó a cabo la investigación. Incluye aspectos como el enfoque y tipo de investigación, las técnicas de investigación empleadas para recolectar y analizar los datos, y las limitaciones de estos.

### **3.2 Enfoque y tipo de investigación**

El enfoque de la investigación es de tipo mixto el cual según Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta” (citado por Hernández-Sampieri et al, 2014, p.534), esto con el fin de lograr un mayor entendimiento del problema de investigación.

El alcance de la investigación es de tipo descriptivo en el que se “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008 citado por Hernández-Sampieri et al, 2014, p. 92).

Por otro lado, el diseño de la investigación es de tipo secuencial para así descubrir y complementar datos. En una primera instancia se realizaron entrevistas a emprendedores para conocer las principales problemáticas que enfrentan, se contrastaron con lo que han dicho estudios previos, y los resultados se incluyeron en el cuestionario que se aplicó a las personas emprendedoras del Programa Profectus. Asimismo, se realizaron entrevistas a actores clave de la región.

El objeto de estudio de la investigación es la falta de integración de las personas emprendedoras del Programa de emprendimientos Profectus a las Cadenas Globales de Valor. Asimismo, los sujetos de estudio son las personas emprendedoras del Programa de emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán.

También se formuló la siguiente proposición

- Hay diferencias entre obstáculos reportados por los emprendedores en Tilarán y la generalidad de obstáculos ya reportados por demás emprendedores en el país.

Las proposiciones son respuestas tentativas del fenómeno investigado, en la presente investigación al ser de alcance descriptivo se formulan para pronosticar un hecho o dato (Hernández-Sampieri et al, 2014). En este caso, si existe o no diferencia entre los obstáculos percibidos por las personas emprendedoras de Tilarán y la generalidad de obstáculos ya reportados en la literatura.

Las categorías de análisis son los conceptos que hacen parte de la investigación y que es necesario definir de forma clara, estos se utilizan para explicar el tema de investigación, además de que definen los límites y alcances de la investigación (Monge, 2011, p. 93).

En la presente investigación se tienen las siguientes categorías de análisis que surgen de los objetivos y del capítulo 2:

- Encadenamientos productivos
- Integración en Cadenas Globales de Valor
- Escalamiento
- Consorcios productivos
- Apoyo y acompañamiento de las instituciones
- Obstáculos para integrarse a una Cadena Global de Valor

### **3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos e información**

En cuanto a las técnicas e instrumentos para la recolección de datos e información se utilizan las siguientes:

- Entrevista: definida como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (Hernández-Sampieri et al, 2014, p. 403).
- Cuestionarios: “consisten en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Chasteauneuf, 2009 citado por Hernández-Sampieri et al, 2014, p. 217).

### *3.3.1 Entrevistas grupales a emprendedores*

Se realizaron dos entrevistas grupales semiestructuradas a emprendedores del Programa Profectus de diferentes sectores con el fin de identificar los obstáculos que las personas emprendedoras perciben para generar encadenamientos productivos e integrarse a una Cadena Global de Valor (CGV), para lo cual se elaboró una guía de preguntas en la que a través de 8 preguntas se pretendía conocer los obstáculos para encadenamientos productivos hacia atrás y hacia adelante y qué necesitan para poder encadenarse, además del apoyo recibido del Programa Profectus.

En las entrevistas se contó con la participación de 4 personas emprendedoras, que participaron activamente en la reunión contestando las preguntas y ahondado en los temas basadas en sus propias experiencias lo que resultó enriquecedor para poder conocer de primera mano la situación de las personas emprendedoras. Estas entrevistas se realizaron para afinar la formulación de las preguntas del cuestionario.

En las entrevistas grupales se obtuvo el consentimiento informado de las personas participantes a través de la grabación esto debido a la pandemia por COVID-19.

### *3.3.2 Cuestionario*

Se elaboró un cuestionario de 5 secciones con un total de 51 preguntas con base a las categorías de análisis definidas con anterioridad, es decir, con base en la revisión bibliográfica, como también con los resultados de las entrevistas a personas emprendedoras. Además, se consultó la forma de formular preguntas de encuestas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

La primera sección es caracterización de la empresa. En esta se conoce el emprendimiento, su actividad económica, formalización e ingresos promedio en los años 2019 y 2020.

La segunda sección, denominada tipos de encadenamientos productivos, busca conocer el nivel de encadenamiento de los emprendimientos, los beneficios que reciben y que ofrecen los emprendimientos a otras empresas, la integración a Cadenas Globales de Valor (CGV) y su principal cliente.



En la tercera sección se identifican los obstáculos para encadenamientos productivos y CGV, para lo cual se consulta las necesidades para que el emprendimiento crezca y para vincularse con otras empresas y opciones de política pública que les podría beneficiar, asimismo, se pregunta sobre la visibilidad del emprendimiento para conocer el apoyo que reciben las personas emprendedoras en esta variable.

Además, la sección tres busca conocer el acceso a financiamiento por lo cual se pregunta a las personas emprendedoras sobre su experiencia respecto a la solicitud de préstamos, el destino del crédito, las razones por las que no les aceptaron el préstamo, las razones por las que no han solicitado préstamos y las instituciones de las cuales han recibido apoyo financiero y asistencia técnica. Igualmente, para conocer las diferencias territoriales se consulta la ubicación de los proveedores y los clientes, así como los obstáculos percibidos de tener a estos en el Gran Área Metropolitana (GAM).

En la misma sección, se consulta también sobre los trámites con entidades públicas, las acciones tomadas debido a las restricciones y medidas de salud por la COVID-19 y las afectaciones a causa de esta, las variaciones con respecto a gastos, ingresos y ganancias debido a la COVID-19, además de la informalidad a causa de la COVID-19 y la crisis fiscal, y la afectación de las nuevas normas tributarias.

La cuarta sección abarca las sugerencias y recomendaciones respecto al Programa Profectus para saber cómo les ha ayudado a mejorar y hacer crecer el emprendimiento. La quinta sección contiene los datos demográficos.

#### *3.3.2.1 Población y marco muestral*

La población fue de 283 emprendedores del Programa de emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán y la muestra fue de 164 emprendedores del Programa de emprendimientos Profectus de la Municipalidad de Tilarán.

Se tenía la intención de encuestar a toda la población, sin embargo, debido a que 65 personas emprendedoras no contaban con la aplicación WhatsApp, medio por el cual se envió vía online el cuestionario, y que debido a la pandemia por COVID-19 y la ubicación de las personas emprendedoras no se pudo acceder a ellas, el cuestionario fue enviado a 218 personas

emprendedoras de las cuales 30 informaron que ya no pertenecen al Programa Profectus debido a diversas razones tales como situación de enfermedad o que ya no tienen el emprendimiento.

En total se obtuvo 43 respuestas, a pesar de que se envió el cuestionario varias veces y se hicieron varios recordatorios con el apoyo del señor José Rodríguez, Coordinador del Programa Profectus.

### *3.3.2.2 Validación y confiabilidad del cuestionario*

El cuestionario para las personas emprendedoras del Programa Profectus fue validado mediante una validación de expertos que “se refiere al grado en que aparentemente un instrumento mide la variable en cuestión, de acuerdo con ‘voces calificadas’” (Hernández et al, 2014, p. 201). Esta validación se llevó a cabo por jueces o grupo de expertos en la cual estos realizaron una evaluación de los contenidos del cuestionario, asimismo, se probó la fiabilidad del cuestionario para comprobar si las preguntas se entendían correctamente y si el cuestionario se podía resolver en un tiempo razonable.

El cuestionario fue evaluado por tres expertos, los cuales fueron los tres asesores del presente Trabajo Final de Graduación, a partir de sus observaciones y recomendaciones se realizaron los cambios necesarios y se elaboró la versión final del cuestionario. Asimismo, se envió a 2 emprendedores del Programa Profectus con el fin de probar su confiabilidad.

### *3.3.3 Entrevistas a otros actores*

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a 6 actores en materia de emprendimiento y encadenamientos productivos:

- Programa de Emprendimientos de la Municipalidad de Tilarán
- Feria Cantonal de Tilarán
- Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Tilarán (CCITT)
- Instituto de Desarrollo Rural, Territorio Abangares-Cañas-Bagaces-Tilarán
- Centro Integral de Desarrollo Empresarial, Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), Región Chorotega
- Departamento de Investigación Económica del Banco Central de Costa Rica

Para las entrevistas se elaboró una guía de preguntas, a través de las cuales se buscó saber los obstáculos para encadenamientos productivos que perciben los actores, principalmente en el cantón de Tilarán, el rol de estos actores en la promoción de encadenamientos productivos, las políticas públicas creadas en el pasado para promover encadenamientos y las recomendaciones de política pública para enfrentar la problemática.

En las entrevistas se obtuvo el consentimiento informado de las personas participantes a través de la grabación y en algunos casos por escrito esto debido a la pandemia por COVID-19.

### 3.4 Métodos para el análisis de datos

A partir de los datos obtenidos a través de las entrevistas y los cuestionarios se realizó una comparación de los datos cuantitativos y cualitativos. Para ello en el caso de las entrevistas se realizó un análisis cualitativo de contenido, el cual es una “es una técnica de investigación para el análisis sistemático del contenido de una comunicación” (Monje, 2011, p. 119). Por su parte, para el análisis de datos de los cuestionarios se utilizó la estadística descriptiva en la que “se describen los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable” (Hernández-Sampieri et al, 2014, p. 271).

**Cuadro 3: Resumen de las variables**

<b>Objetivo</b>	<b>Variable</b>	<b>Acciones por realizar</b>
Conocer y mapear la situación actual de las Cadenas Globales de Valor en las distintas regiones de Costa Rica, con énfasis en la región (zona de Tilarán), incluyendo los principales actores en la región y sus roles con respecto a la promoción de encadenamientos productivos.	Integración de los emprendimientos a encadenamientos productivos o CGV	Revisión bibliográfica Entrevista a actores
Analizar los principales obstáculos que perciben las personas emprendedoras de Tilarán inmersos en el Programa de emprendimientos Profectus para lograr integrarse a Cadenas Globales de Valor.	Integración de los emprendimientos a encadenamientos productivos o CGV	Entrevistas a personas emprendedoras Cuestionario
	Obstáculos para integrarse a encadenamientos productivos y CGV	Entrevistas a personas emprendedoras Cuestionario
	Sector productivo	Cuestionario

	Encadenamiento	Entrevistas a personas emprendedoras Cuestionario
	Financiamiento	Cuestionario
	Capacidad de producción	Cuestionario
	Informalidad	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia

### 3.5 Informe de trabajo

#### 3.5.1 Informe de actividades realizadas

Cuadro 4: Informe de actividades	
Mes	Actividad
Enero	Se realizó una revisión de la literatura sobre obstáculos para encadenamientos productivos
Enero	Se seleccionó a representantes de personas emprendedoras para entrevistas
Enero	Se contactó a los representantes de personas emprendedoras
Enero	Se consultó bibliografía sobre entrevistas
Enero	Se agendó las entrevistas con representantes de personas emprendedoras
Enero	Se realizó una guía de preguntas para las entrevistas
Enero	Se realizó una revisión literaria sobre Cadenas Globales de Valor
Febrero	Se agrupó y clasificó los obstáculos para encadenamientos productivos en categorías
Febrero	Se elaboró un cuadro con las categorías de obstáculos para encadenamientos productivos
Febrero	Revisión de la literatura sobre debates entre Cadenas Globales de Valor y Desarrollo
Febrero	Se hizo una lista con los principales actores de la zona en materia de encadenamientos productivos
Febrero	Se llevaron a cabo las entrevistas con cuatro personas emprendedoras del Programa de Emprendimientos Profectus
Marzo	Se identificaron los temas y variables obtenidos de las entrevistas a las personas emprendedoras
Marzo	Se consultó bibliografía sobre elaboración de cuestionarios
Marzo	Se hizo una lluvia de ideas basada en la revisión de la literatura, los resultados de las entrevistas y otras encuestas para la elaboración del cuestionario
Marzo	Se formularon preguntas para el cuestionario
Marzo	Se hizo un recuento de las políticas públicas respecto a encadenamientos productivos y Cadenas Globales de Valor

Marzo	Se realizó un mapeo de las Cadenas Globales de Valor en Costa Rica
Marzo	Se elaboró la primera versión del cuestionario y se envió a revisión por parte de la directora de TFG
Abril	Se elaboró la segunda versión del cuestionario y se envió a revisión por parte de la directora de TFG
Abril	Se creó un cuadro de preguntas y variables del cuestionario
Mayo	Se elaboró la tercera versión del cuestionario y se envió a revisión por parte de la directora de TFG
Mayo	Se creó un cuadro de preguntas y variables del cuestionario
Junio	Se envió el cuestionario para validación por parte de los asesores
Junio	Se realizó una revisión literaria sobre Cadenas Globales de Valor y encadenamientos productivos por regiones en Costa Rica
Junio	Se corrigió el cuestionario y se envió a revisión por parte de la directora de TFG
Junio	Se envió el cuestionario para validación por parte de personas emprendedoras del Programa de Emprendimientos Profectus
Julio	Se consultó sobre datos disponibles de Cadenas Globales de Valor y encadenamientos productivos por regiones por medio de correo electrónico al Departamento de Investigación Económica del Banco Central de Costa Rica
Julio	Se corrigió el cuestionario y se envió a revisión por parte de la directora de TFG
Julio	Se elaboró la última versión del cuestionario
Julio	Se codificaron las preguntas y respuestas del cuestionario
Julio	Se realizó una prueba piloto del cuestionario en la que se obtuvieron comentarios positivos
Julio	Se envió el cuestionario vía online a las personas emprendedoras del Programa de Emprendimientos Profectus por medio de WhatsApp
Agosto	Se realizó una guía de preguntas para las entrevistas a actores y se envió a revisión
Agosto	Se corrigió la guía de preguntas para las entrevistas a actores
Agosto	Se contactó a los actores para consultar la posibilidad de reunirse y se agendaron las entrevistas
Setiembre	Se realizó seis entrevistas a actores
Octubre	Se analizaron los datos obtenidos de los cuestionarios
Octubre	Se analizaron los datos obtenidos de las entrevistas a actores
Octubre	Se redactaron los capítulos de la memoria
Noviembre	Se redactaron los capítulos de la memoria
Noviembre	Se finalizó la memoria de proyecto de graduación

Fuente: Elaboración propia

### **3.6 Dificultades y limitaciones de la investigación**

En cuanto a las dificultades y limitaciones de la investigación entre ellas están la limitada información existente respecto a encadenamientos y Cadenas Globales de Valor por cantones, provincias y regiones.

Asimismo, una de las principales dificultades para recolectar la información fue la poca participación de las personas emprendedoras del Programa Profectus a ser entrevistados y a contestar el cuestionario.

## **Capítulo 4: Cadenas Globales de Valor en las distintas regiones de Costa Rica**

### **4.1 Introducción**

En este capítulo se aborda la situación actual de las Cadenas Globales de Valor (CGV) en Costa Rica, para lo cual se hace un mapeo de las Cadenas Globales de Valor en el país y específicamente en Tilarán. Asimismo, se identifican los principales actores en materia de encadenamientos productivos y sus roles.

### **4.2 Situación actual de las Cadenas Globales de Valor**

Costa Rica se ha integrado en diversas cadenas globales de valor y ha logrado escalar dentro de ellas mediante la atracción de filiales de empresas multinacionales, ofreciéndoles al principio disponibilidad de mano de obra de bajo costo para realizar tareas intensivas en trabajo poco calificado y posteriormente, fuerza laboral preparada para asumir tareas de mayor complejidad lo que tuvo como consecuencia el escalamiento de las empresas costarricenses (Cepal, 2014).

Hoy en día, según Monge (2019), Costa Rica participa en varias CGV de las cuales aproximadamente el 50% de las exportaciones totales de bienes de Costa Rica se integran en 5 CGV pertenecientes a los sectores de electrónica, automotriz, dispositivos médicos, equipos de filmación y aeronáutica – aeroespacial. Asimismo, las exportaciones de estas 5 CGV “las realizan más de 100 empresas, de la cuales más de tres cuartas partes operan bajo el régimen de Zona Franca” (Monge, 2019, párr. 3).

Por otra parte, Coto (2021) indica que, de la participación de la oferta exportable de los sectores metalmecánica, eléctrica y electrónica y plástico, correspondiente a 622 empresas, un 25% cumple con un perfil de potencial participación en cadenas globales de valor (CGV), porcentaje que representa el 74% del valor exportado por estas 622 empresas en 2019.

Estos 3 sectores coinciden en la venta de sus productos a al menos 6 principales CGV: construcción (25% de empresas), agrícola (23%), comercio (20%), alimentaria (11%), componentes electrónicos y telecomunicaciones (10%) e industria médica (9%), también se

vinculan, aunque de manera más incipiente, con otras CGV de sectores de alto valor agregado como automotriz, aeronáutica, farmacéutica y entre otras (Coto, 2021).

En cuanto a CGV de dispositivos médicos Coto (2021) señala que a pesar de los esfuerzos realizados a nivel de encadenamientos con este sector en el que se ha dado la incorporación incipiente de PYMES, empresas de régimen definitivo y de capital nacional en esta cadena, los requisitos tales como certificaciones como ISO 9001 e ISO 13485 resultan en barreras de entrada por lo que es necesario ofrecer programas de desarrollo de proveedores.



Con base en los datos de Coto (2021) se caracteriza las 6 principales CGV:

Cuadro 5: 6 principales CGV en Costa Rica			
CGV	Empresas	Exportaciones	Importaciones
Agrícola	Micro y pequeñas empresas de los dos rangos más bajos de ingresos y de mayor antigüedad	<p>Baja participación de exportaciones en ingresos refleja una baja consolidación en el exterior.</p> <p>Exportaciones por USD 23 millones en 2019, dirigidas mayoritariamente América Central (47%) y Norteamérica (31%)</p> <p>En su oferta exportable predominan maquinaria y equipo para el sector.</p>	<p>Poco dependientes de sus importaciones (en insumos y proveedores internacionales).</p> <p>Sus importaciones provienen mayoritariamente de Norteamérica (43%) y Asia (15%) siendo en su mayoría importaciones de materia prima 100%.</p>
Alimentos	Similares a agrícola en mayoría de régimen definitivo (RD), capital nacional y antigüedad; pero con mayor participación de medianas y grandes empresas.	<p>Mayores ingresos y dependencia de exportaciones (sector con mejores resultados).</p> <p>Exportaciones por USD 47 millones en 2019 dirigidas mayoritariamente a América Central (50%) y a Norteamérica (24%).</p> <p>En la oferta exportable predomina una maquinaria muy similar a la identificada en agrícola.</p>	<p>Su dependencia de importaciones también es mayor que agrícola.</p> <p>Sus importaciones provienen mayoritariamente de Asia (48%) y Norteamérica (26%) siendo en su mayoría importaciones de materia prima 100%.</p>

Construcción	<p>Similar a agrícola y alimentos en régimen, pero con mayor capital extranjero y más jóvenes, lo cual podría explicar que sea el segundo grupo con más participación de micro y pequeñas, así como el de los dos rangos de menores ingresos.</p>	<p>Baja dependencia de exportaciones (mayor enfoque en mercado local). Exportaciones por USD 340 millones en 2019 dirigidas mayoritariamente a Norteamérica (50%) y a América Central (33%). En su oferta predominan materiales de construcción y productos que los clientes utilizan en su maquinaria.</p>	<p>Baja dependencia en importaciones. Sus importaciones provienen mayoritariamente de Sudamérica (34%) y Norteamérica (25%) siendo en su mayoría importaciones de materia prima 100% (resinas plásticas, metales en bruto y similares), aspecto transversal entre todas las CGV.</p>
Comercio	<p>Similar agrícola y alimentos en régimen y antigüedad, pero con mayor capital extranjero y participación de empresas grandes y de más ingresos.</p>	<p>Baja dependencia de exportaciones en ingresos (enfoque en mercado local, el cual pareciera ser suficiente para generar altos ingresos y mantener altos tamaños de empresas). Exportaciones por USD 302 millones en 2019 dirigidas mayoritariamente América Central (55%) y Norteamérica (27%). En su oferta exportable si bien hay productos para su posterior comercialización, existen otros en el que se identifica que el comercio es el cliente final.</p>	<p>Presenta mayor dependencia de importaciones. Sus importaciones provienen mayoritariamente de Asia (38%) y Sudamérica (27%) siendo en su mayoría importaciones de materia prima 100%.</p>
Electrónicos y telecomunicaciones	<p>Empresas medianas y grandes, de mayoría ZF, capital extranjero y muy antiguas, con la mayor dependencia de exportaciones e importaciones.</p>	<p>Mayor dependencia de exportaciones. Exportaciones por USD 230 millones en 2019 dirigidas mayoritariamente a Norteamérica (76%) y a la UE (13%). Su oferta exportable consiste en cables de cobre y fibra óptica, componentes de radiofrecuencia, chips de resistencias variables, transformadores electrónicos y entre otros. Su oferta exportable sugiere que participan en segmentos iniciales de la</p>	<p>Mayor dependencia de importaciones. A pesar de su gran antigüedad y su vocación al mercado externo, la fuerte dependencia de importaciones sugiere un bajo nivel de encadenamientos. Alta dependencia de materia prima 100% en sus importaciones, ya que no trabajan con insumos intermedios.</p>

		CGV (son sobre todo dirigidos a otros proveedores).	
Industria médica	Empresas más jóvenes que el resto de CGV y con mayoría de empresas de ZF y capital extranjero, sin embargo, destaca la participación de empresas pequeñas y de todos los rangos de ingresos.	<p>Presenta enfoque al mercado externo. Exportaciones por USD 70 millones en 2019 dirigidas mayoritariamente a Norteamérica (83%) y a la UE (14%).</p> <p>Su oferta exportable consiste en cables guía de uso clínico, piezas de mecánica de precisión, cajas de protección contra radiación, máquinas para ensamble de dispositivos médicos y productos electrónicos para inspección de cumplimiento de calidad, entre otros (nuevamente destaca oferta de maquinaria, en este caso a segmentos más especializados)</p>	<p>Dependencia importante a nivel de importaciones.</p> <p>Sus importaciones provienen mayoritariamente de Norteamérica (82%) y UE (6%) siendo en su mayoría importaciones de materia prima 100%.</p>

Fuente: Elaboración propia con datos de Coto (2021).

Asimismo, los sectores metalmecánica y eléctrica y electrónica destacan como proveedores transversales en las 6 CGV descritas anteriormente, por lo que el desarrollo de estos sectores fortalecería transversalmente todas las CGV (Coto, 2021, p. 6).

Existen otras CGV, en las que la participación de los sectores metalmecánica y eléctrica y electrónica es muy incipiente, estas son automotriz, fabricantes de equipo o maquinaria industrial, industria energética, aeronáutica, geotecnia, industria farmacéutica, industria plástica, fabricantes de muebles, tratamiento de aguas residuales, industria gráfica, hospedaje, aeroespacial y banca comercial (Coto, 2021).

#### *4.2.1 Evolución del país con respecto a encadenamientos productivos en el marco de CGV*

De acuerdo con la Cepal, en el 2014 eran tres las cadenas globales de valor prioritarias para la transformación exportadora en Costa Rica: electrónica, dispositivos médicos y servicios empresariales. Estas CGV han impulsado el escalamiento de las exportaciones costarricenses en términos de conocimiento, contenido tecnológico y capital humano gracias a la atracción de filiales de empresas multinacionales promovida por el Gobierno.

Sin embargo, las tres CGV mencionadas anteriormente presentaban bajos vínculos con otros sectores de la economía, pues “a partir de un análisis de la matriz de insumo-producto de 2011, se observa que el nivel de encadenamientos de los tres sectores priorizados es inferior al promedio de todos los sectores de la economía” (Cepal, 2014, p. 14). En el caso de la industria electrónica “ha sido difícil crear encadenamientos hacia atrás debido a problemas de dotación de factores, de políticas de compras de las empresas multinacionales, de estructura productiva y de competencias técnicas” (Cepal, 2014, p. 14).

Actualmente según datos del BCCR existen más sectores integrados en Cadenas Globales de Valor en el país tanto en manufactura como en servicios, sin embargo, la mayoría de las empresas costarricenses que participan en CGV se mantienen en la parte baja de la “U” de generación de valor, que es el punto que menos valor agrega a los productos, es decir, a nivel local la agregación de valor puede ser significativa en el sentido del tipo de recursos que se utilizan, pero no se genera alto valor agregado para tener un impacto a nivel global (Procomer, 2020).

Es necesario que las empresas costarricenses escalen en las CGV para que puedan generar un alto valor agregado y así tener mayor relevancia a nivel global. No obstante, hay que destacar que algunas empresas sí lo han logrado

Hay algunas empresas que han logrado agregar mucho valor agregado a sus productos y servicios y traer al país no solo importaciones intermedias sino procesos productivos nuevos y con esto lograr generar escalamientos (*upgrading*) hacia adelante, integrando algunos nuevos procesos productivos y mejorar los procesos de innovación y sofisticación de los negocios en el país. (Procomer, 2020, párr. 5)

Resulta importante entonces que las MiPyMEs puedan hacer de cierta manera *benchmarking* de estas empresas que han logrado agregar alto valor agregado a sus productos y servicios para mejorar sus productos o servicios y sus procesos y lograr insertarse en una CGV generando valor agregado.

#### 4.2.2 Participación de la producción del país en las CGV

El Banco Central de Costa Rica (BCCR) posee una Cuenta Satélite de Cadenas Globales de Valor para cuantificar la participación de la producción del país en las CGV. En un estudio realizado en el 2017, con base en estándares internacionales, obtuvo resultados que indican que la producción vinculada a las Cadenas Globales de Valor en Costa Rica tiene una participación de 8.6% en el PIB, un 48.6% en las exportaciones y 5.3% en el empleo. (BCCR, 2021, p. 10)

Del estudio realizado en el 2017 por el BCCR se obtienen los siguientes datos:

Cuadro 6: Porcentaje de participación en el PIB, exportaciones y empleo por sector			
Sector	Participación en el PIB	Exportaciones	Empleo
Servicios	5,4%	22,5%	3,1%
Manufactura	3,2%	26.1%	2,2%

Fuente: BCCR

Como se puede notar en el cuadro anterior el mayor porcentaje de participación en el PIB se da en el sector servicios, aunque la participación en exportaciones es menor que en manufactura.

De acuerdo con el BCCR (2017) la participación de la producción del país en las CGV se da en las siguientes actividades:

<b>Cuadro 7: Cadenas Globales de Valor en Manufactura 2017</b>			
<b>Sigla</b>	<b>Actividad económica</b>	<b>Valor Agregado Exportado</b>	<b>Peso de Exportaciones de VA por actividad</b>
AE079	Fabricación de instrumentos y suministros médicos y dentales	1,045,384.72	56.7%
AE047	Elaboración de comidas, platos preparados y otros productos alimenticios	207,248.80	11.2%
AE036	Procesamiento y conservación de frutas y vegetales	203,411.16	11.0%
AE075	Fabricación de equipo eléctrico y de maquinaria n.c.p.	116,016.96	6.3%
AE074	Fabricación de productos de electrónica y de óptica	72,853.64	4.0%
AE037	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	60,790.70	3.3%
AE035	Procesamiento y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	35,171.38	1.9%
AE066	Fabricación de productos de caucho	27,778.45	1.5%
AE067	Fabricación de productos de plástico	20,412.14	1.1%
AE073	Fabricación de componentes y tableros electrónicos, computadoras y equipo periférico	14,321.86	0.8%
AE071	Fabricación de metales comunes	13,749.10	0.7%
AE052	Fabricación de productos textiles	11,232.33	0.6%
AE072	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	10,302.60	0.6%
AE068	Fabricación de vidrio y de productos de vidrio	4,639.22	0.3%

Nota: Datos en millones de colones. Las cifras del presente cuadro, solamente incluye información del régimen especial manufactura.

Fuente: Elaboración propia con datos del BCCR (2017)

Cuadro 8: Cadenas Globales de Valor en Servicios 2017

Sigla	Actividad económica	Régimen Especial		Régimen Definitivo		Total	
		Valor Agregado Exportado	Peso de Exportaciones de VA por actividad	Valor Agregado Exportado	Peso de Exportaciones de VA por actividad	Valor Agregado Exportado	Peso de Exportaciones de VA por actividad
AE098	Almacenamiento y depósito	15,630.14	0.8%	17,788.80	3.7%	33,418.94	1.4%
AE099	Actividades de apoyo al transporte	3,391.98	0.2%	178,871.63	36.9%	182,263.61	7.6%
AE105	Servicios de información, programación y consultoría informática, edición de programas informáticos y afines	467,661.90	24.4%	181,897.82	37.5%	649,559.73	27.1%
AE114	Actividades de consultoría en gestión financiera, recursos humanos, mercadeo, oficinas principales y afines	827,040.80	43.2%	18,544.33	3.8%	845,585.13	35.3%
AE116	Actividades de investigación científica y desarrollo	130,830.68	6.8%	32,188.27	6.6%	163,018.95	6.8%
AE117	Publicidad y estudios de mercado	3,777.61	0.2%	21,858.88	4.5%	25,636.49	1.1%
AE118	Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	58,994.32	3.1%	-	0.0%	58,994.32	2.5%
AE128	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades de apoyo a las empresas	386,479.05	20.2%	26,944.03	5.6%	413,423.08	17.2%
AE139	Reparación de computadoras, efectos personales y enseres domésticos	19,344.37	1.0%	7,226.21	1.5%	26,570.58	1.1%

Fuente: Elaboración propia con datos del BCCR (2017)

Además, el BCCR (2021) señala que la participación en las CGV es dominada por empresas que en su gran mayoría son de capital proveniente del exterior y se encuentran en regímenes especiales, mientras que las empresas en régimen definitivo tienen una participación baja en CGV, en empresas de manufactura la participación es casi nula y en el caso de los servicios destacan únicamente los servicios de informática.

Asimismo, los resultados del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) para abril 2021 indica que en regímenes especiales en el caso de manufactura los implementos médicos representan el 70% del valor agregado generado por los bienes en Cadenas Globales de Valor, seguido por los productos alimenticios y los productos eléctricos. Para el caso de CGV de servicios los que generan mayor valor agregado son servicios de consultoría financiera (44%), de informática (26,3%) y los administrativos y de apoyo a empresas (18%) (BCCR, 2021).

Respecto a la situación actual de las Cadenas Globales de Valor en Costa Rica, se puede considerar a partir de los párrafos anteriores que las empresas de capital extranjero, establecidas en régimen de zonas francas y de mayor sofisticación y tecnología son las que tienen mayor participación en CGV y por ende son las que dominan la participación de Costa Rica en CGV. Esta participación, además, tanto en manufactura como en servicios se concentra en el GAM pues es donde hay mayor cantidad de zonas francas.

#### *4.2.3 Encadenamientos productivos*

En relación con encadenamientos productivos, el BCCR elaboró una Matriz de Insumo Producto (MIP) en el 2017, la cual es útil para valorar estos encadenamientos. Una MIP es una herramienta contable que muestra los movimientos de producción y valor agregado, a lo largo de un período determinado, que ocurren entre los distintos sectores que componen una economía. En esta matriz se observa que algunos de los bienes y servicios producidos por los regímenes especiales presentan un alto grado de encadenamiento productivo hacia atrás (se genera cuando las actividades económicas demandan insumos para producir sus bienes y servicios) y hacia adelante (se presenta cuando las actividades económicas ofertan productos que sirven como insumos para el resto de las actividades económicas). Por ejemplo, los alimentos en conserva para los que hay una importante demanda y una producción que genera una demanda significativa de insumos de otras actividades (BCCR, 2021).



Sin embargo, existe un grupo de bienes y servicios exportados por los regímenes especiales que son relevantes en términos de valor agregado pero que por su grado de encadenamiento productivo no tienen mucha relación con el resto de la economía, como, por ejemplo, los servicios informáticos, las actividades profesionales, las de investigación y desarrollo, y los servicios de reparación. Estos generan el 18.3% del valor agregado de los regímenes especiales y el 1.9% del total de la economía (BCCR, 2021).

Igualmente, el Banco Central de Costa Rica regionalizó por cantones la Matriz Insumo-Producto. Sin embargo, hay algunos problemas con esta matriz. Por ejemplo, no existen datos a nivel micro por cantón que puedan agregarse para construir la matriz nacional, la dimensionalidad excesiva de la matriz final deseada (129 actividades económicas y 81 cantones) provoca que métodos computacionales no sean factibles por lo que es difícil su análisis sin un software especializado, y el criterio redistributivo se basa en el Registro de Variables Económicas (Revec) del Banco Central de Costa Rica, por lo que sólo se cuenta con datos de empresas formales.

A partir del documento “Regionalización de la matriz insumo-producto costarricense” basado en la MIP Cantonal 2017 se obtienen los siguientes datos para el cantón de Tilarán:

En cuanto a cantones con mayor producción por actividad económica (agregada), del porcentaje del total nacional en Tilarán se encuentran los siguientes datos:

Cuadro 9: Mayor producción por actividad económica en Tilarán	
Agricultura	0.33%
Manufactura	0.06%
Transporte	0.12%
Otros Servicios	0.14%
Construcción	0.44%
Energía y Aguas	6.27%
Administración Pública	0.23%
Minería	0.47%
Educación y Salud	0.40%
Comercio	0.22%

Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

Respecto a cantones con mayores compras por actividad económica (agregada) del porcentaje del total nacional para Tilarán se extraen los siguientes datos:

<b>Cuadro 10: Mayores compras por actividad económica en Tilarán</b>	
Agricultura	0.17%
Manufactura	0.55%
Transporte	0.10%
Otros Servicios	0.17%
Construcción	1.06%
Energía y Aguas	1.58%
Administración Pública	0.20%
Minería	0.09%
Educación y Salud	0.14%
Comercio	0.41%

Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

Cabe resaltar que Tilarán no se encuentra entre los tres cantones con mayor producción ni con más compras para ninguna actividad económica.

Las principales actividades económicas en el cantón de Tilarán son las siguientes:

<b>Cuadro 11: Principales actividades económicas en Tilarán</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Proporción</b>
Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	58.3%
Enseñanza	7.4%
Comercio	7.1%

Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

El pronóstico de variación en actividad económica, que se refiere a las variaciones porcentuales en las actividades económicas a nivel nacional, y el grado de diversificación, que representa la diversidad en la estructura de producción cantonal, para Tilarán es el siguiente:

<b>Cuadro 12: Pronóstico variación en actividad económica y grado de diversificación en Tilarán</b>		
<b>Variación esperada actividad económica del Cantón</b>	<b>Cambio monetario esperado de la producción del cantón (millones de colones)</b>	<b>Índice Herfindahl-Hirschman de las actividades económicas del cantón</b>
-4.02%	-3,444.89	3548

Nota: el Índice Herfindahl-Hirschman mide el grado de concentración de la actividad económica, en otras palabras, es una medida de diversificación en la producción.

Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

El pronóstico de variación de las transacciones, en el cual se le asigna la variación esperada a cada actividad económica directamente en la transacción clasificada bajo la misma actividad para obtener pronósticos de variación para cada transacción, para Tilarán es el siguiente:

<b>Cuadro 13: Pronóstico variación de las transacciones cantonales en Tilarán</b>	
<b>Variación promedio como comprador</b>	<b>Variación promedio como productor</b>
-7.06%	-7.11%

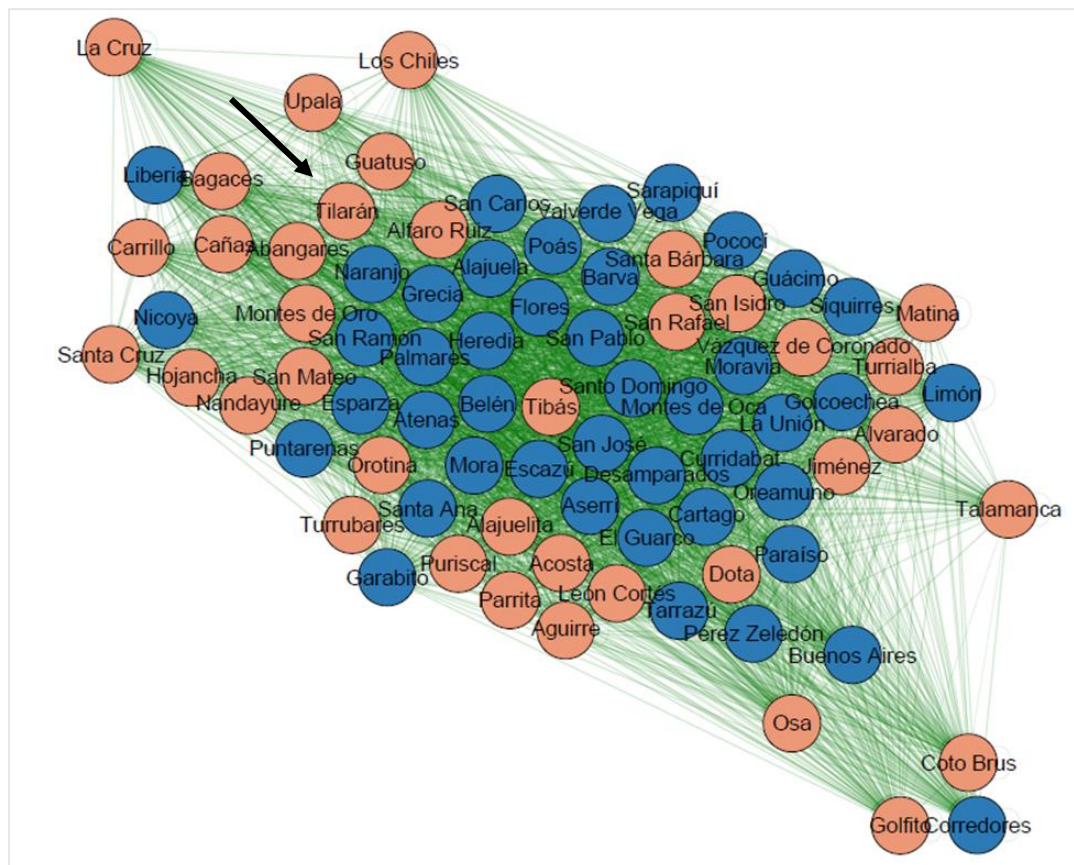
Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

Asimismo, la pandemia de COVID-19 provocó una variación negativa considerable en la economía costarricense para el 2020, los pronósticos del BCCR sobre las variaciones porcentuales en las actividades económicas a nivel nacional hacen prever que la afectación no será uniforme por cantones. En términos agregados, la variación promedio esperada por cantón es -5 %, fuera de la GAM es de -5.20% y en los cantones con turismo como actividad principal variarían -7.1% en promedio en su actividad económica, mientras que en los cantones con predominio del agro sería -5 %. (Brenes, Campos y Loaiza, 2021)

El BCCR a partir de la MIP Cantonal 2017 elaboró una red de transacciones en la cual una transacción se refiere a la relación comercial total entre dos cantones, no separada por actividad económica. Esta red es representada por un grafo, en el que los cantones (nodos) están unidos por líneas (cada línea representa una compraventa entre dos cantones), el grafo es

dirigido porque el vendedor "dirige" su producción hacia el comprador (Brenes, Campos y Loaiza, 2021).

**Figura 1: Red de transacciones cantonal, importancia y ubicación geográfica**



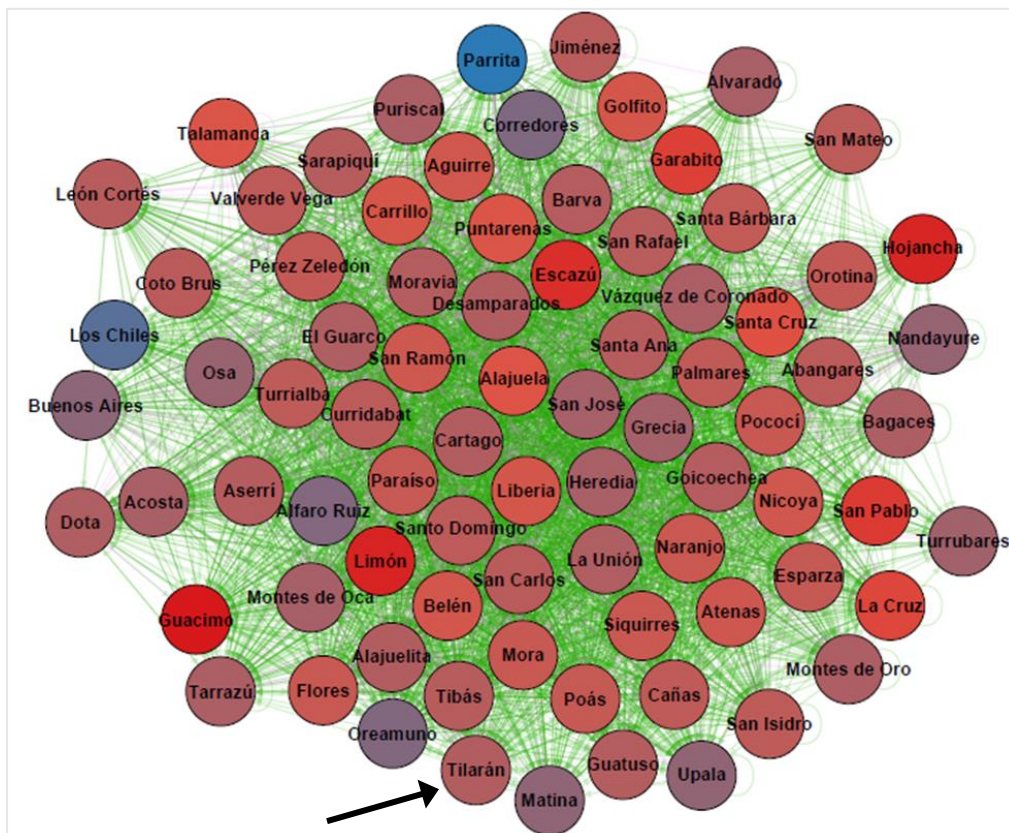
Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

En la figura anterior de la red de transacciones cantonal se puede notar la importancia de los cantones en la red, para el caso de Tilarán se encuentra en color rosado que corresponde a los cantones con menor importancia relativa en la red. En promedio cada cantón se conecta con 75 cantones tanto en compras como en ventas.

De la misma manera, se utiliza un grafo para representar la adyacencia o cercanía de los cantones según su importancia, en este se ubica en el centro aquellos cantones más relevantes (con más conexiones que a su vez tengan muchas conexiones) y también se varía el color para representar la variación esperada de la actividad económica, de forma que entre más rojo se

espera que ese cantón decrezca más debido a la pandemia. (Brenes, Campos y Loaiza, 2021, p.24)

**Figura 2: Red de transacciones con variación esperada negativa, ubicación según importancia**



Fuente: Brenes, Campos y Loaiza (2021)

En el grafo se puede observar que Tilarán se encuentra en la periferia y en un color no tan fuerte, lo que significaría que no posee muchas conexiones por lo que no es un cantón relevante, además, su color indica que se espera que no decrezca tanto debido a la pandemia.

### 4.3 Principales actores en materia de encadenamientos productivos

Como se puede notar en los párrafos anteriores el cantón de Tilarán no posee relaciones comerciales con otros cantones del país lo que sugiere que no posee encadenamientos productivos con estos o al menos que estos encadenamientos sean lo suficientemente fuertes y notables por lo que se hace necesario conocer los principales actores y sus roles en materia de encadenamientos productivos.

Entre los principales actores que se pueden encontrar en materia de encadenamientos productivos y MiPyMEs en la región están los siguientes:

- Asociación Agencia para el desarrollo de Tilarán
- Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Tilarán (CCITT)
- Feria del Agricultor
- Programa de emprendimientos Profectus
- Instituto de Desarrollo Rural (Inder), Territorio Abangares-Cañas-Bagaces-Tilarán
- Centro Integral de Desarrollo Empresarial, Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) (Región Chorotega)
- Departamento de Encadenamientos Productivos para la Exportación de la Promotora de Comercio Exterior (Procomer)
- Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa, Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)
- Agencia Costarricense de Promoción de Inversiones (CINDE)
- Banco Central de Costa Rica (BCCR)
- Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)

Con base en el artículo de Tapella (2007) se hace el siguiente análisis de actores:

<b>Cuadro 14: Mapeo de actores</b>			
<b>Tipo de actores</b>	<b>Actores clave</b>	<b>Rol en materia de encadenamientos productivos</b>	<b>Principales proyectos/programas en materia de encadenamientos productivos</b>
Local	Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Tilarán (CCITT)	No tiene un rol específico en materia de encadenamientos	Capacitaciones a los miembros de la cámara Realizan convivios para conocerse entre ellos y formar alianzas comerciales
Local	Asociación Agencia para el desarrollo de Tilarán	No tiene un rol específico en materia de encadenamientos	Promoción del desarrollo económico local/territorial
Local	Feria del Agricultor	No tiene un rol específico en materia de encadenamientos	Realiza la feria cantonal del agricultor Búsqueda de nuevos emprendedores para participar en la feria Promoción y publicidad de los productos que se ofrecen en las ferias
Local	Programa de Emprendimientos Profectus	No tiene un rol específico en materia de encadenamientos	Brindan capacitaciones, talleres de formación y charlas Realizan la Feria Profectus
Regional	Instituto de Desarrollo Rural (Inder), Territorio Abangares-Cañas-Bagaces-Tilarán	Generación de valor agregado y encadenamientos productivos	Servicio de fomento a la producción y seguridad alimentaria (asignación de recursos no reembolsables) Crédito rural Proyectos de transferencia Proyectos de infraestructura
Regional	Centro Integral de Desarrollo Empresarial, Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) (Región Chorotega)	Fomentar y facilitar los encadenamientos productivos	Programa de encadenamientos productivos Acompañamiento Capacitación Ruedas de negocios

Nacional	Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa, Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)	Coordinar, promover y evaluar programas de fomento y apoyo a las MiPyMEs	Programa CENPROMYPE Plataforma ConnectAmericas.com, en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Área de Encadenamientos Productivos de la DIGEPYME
Nacional	Departamento de Encadenamientos Productivos para la Exportación de la Promotora de Comercio Exterior (Procomer)	Promoción de encadenamientos productivos	Programa Aceleración de Encadenamientos Ruedas comerciales Open House Cierre de brechas Estudios de Cadena de Valor
Nacional	Agencia Costarricense de Promoción de Inversiones (CINDE)	Proporcionar una lista detallada de proveedores locales, proveedores de servicios y fabricantes por contrato Brindar Coordinación y planificación con empresas establecidas para ayudar a atraer a sus proveedores clave a Costa Rica	Asistencia para contactar y desarrollar proveedores locales a través del Departamento de Encadenamientos de PROCOMER Asesoría y orientación especializada
Nacional	Departamento de Investigación Económica del Banco Central de Costa Rica	No tiene un rol específico en materia de encadenamientos	No aplica
Transnacional	Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)	Promoción de encadenamientos productivos	Iniciativa Dinámica

Fuente: Elaboración propia con base en datos obtenidos en entrevistas, y datos del BCIE, MEIC, CINDE, Procomer y la Asociación Agencia para el desarrollo de Tilarán.



#### **4.4 Conclusión**

En Costa Rica existen varias cadenas globales de valor en distintos sectores, sin embargo, la mayoría de las empresas que participan en CGV son grandes empresas, de capital extranjero y que se encuentran en régimen de Zona Franca. Esto puede ser una limitación para el caso del cantón de Tilarán que no cuenta con grandes empresas y zonas francas, asimismo es un cantón el que no hay grandes industrias con las que se puedan encadenar los pequeños emprendedores.

Por otro lado, la participación del cantón de Tilarán en las compras y ventas con los demás cantones del país es baja pues no figura como mayor productor ni comprador en ninguna de las actividades económicas. Su principal actividad económica es la generación de energía eléctrica que representa casi el 60% de su producción total y las otras dos actividades principales son enseñanza y comercio que prácticamente se encuentran en todos los cantones por lo que se podría inferir que no posee fuertes encadenamientos con otros cantones.

Asimismo, de acuerdo con las representaciones anteriores sobre la red de transacciones, el cantón de Tilarán es de menor importancia relativa en esta red y además no es relevante en cuanto a las conexiones con los demás cantones lo cual indica que este cantón no posee muchas relaciones comerciales con los otros cantones del país.

## **Capítulo 5: Principales obstáculos para integrarse en encadenamientos productivos**

### **5.1 Introducción**

En el presente capítulo se analiza los principales obstáculos percibidos por las personas emprendedoras del Programa Profectus para generar encadenamientos productivos en el marco de Cadenas Globales de Valor identificados en las entrevistas y los cuestionarios aplicados a las personas emprendedoras, asimismo, se contrastan estos obstáculos con los encontrados en la literatura y los identificados en las entrevistas con los actores.

Cabe hacer una breve descripción de las personas emprendedoras, estas se dedican principalmente a la elaboración de productos alimenticios (39.53%), servicios profesionales (9.30%) y otras actividades económicas (9.30%). Asimismo, el 46.51% de los emprendimientos tienen menos de 5 años de operación, el 34,88% de 5-10 años de operación y el 16.27% 10 o más años de operación. En cuanto a la ubicación, el 51.16% de los emprendimientos se encuentran ubicados en el distrito central de Tilarán. Por otro lado, el 37.20% de las personas emprendedoras tienen 51 años o más, y el 72.09% de las personas emprendedoras son mujeres.

### **5.2 Obstáculos para generar encadenamientos productivos identificados en las entrevistas a personas emprendedoras**

En las entrevistas realizadas a cuatro personas emprendedoras del Programa Profectus se identificaron los siguientes obstáculos que diferían de los identificados por las personas emprendedoras en el cuestionario:

<b>Cuadro 15: Obstáculos identificados en las entrevistas a personas emprendedoras</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de proyección hacia las partes rurales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia con grandes supermercados y productos importados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de tecnología</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de los envíos (logística)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un ecosistema emprendedor más fuerte</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos para colocar el producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lejanía con el GAM para comprar insumos, vender y distribuir el producto</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferencia en precios (por competencia con productos importados)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miedo a invertir</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de los requisitos de las empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas públicas enfocadas en el GAM</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento y desinformación de los procesos de encadenamiento y CGV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener que tributar</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es habitual comprarles a los artesanos (as) o pequeños emprendimientos</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las entrevistas a personas emprendedoras

El cuadro anterior muestra los obstáculos identificados en las entrevistas a personas emprendedoras que difieren de los obstáculos percibidos en el cuestionario, relativos al desconocimiento de las personas emprendedoras en temas de encadenamiento productivo y CGV, costos económicos, políticas públicas enfocadas en el GAM, competencia, falta de un ecosistema emprendedor más fuerte, miedo a invertir, etc., algunos de estos obstáculos se relacionan con los identificados en los cuestionarios, sin embargo, otros son diferentes como por ejemplo, las personas emprendedoras señalan que no es habitual que les compren a los artesanos, artesanas o pequeños emprendimientos.

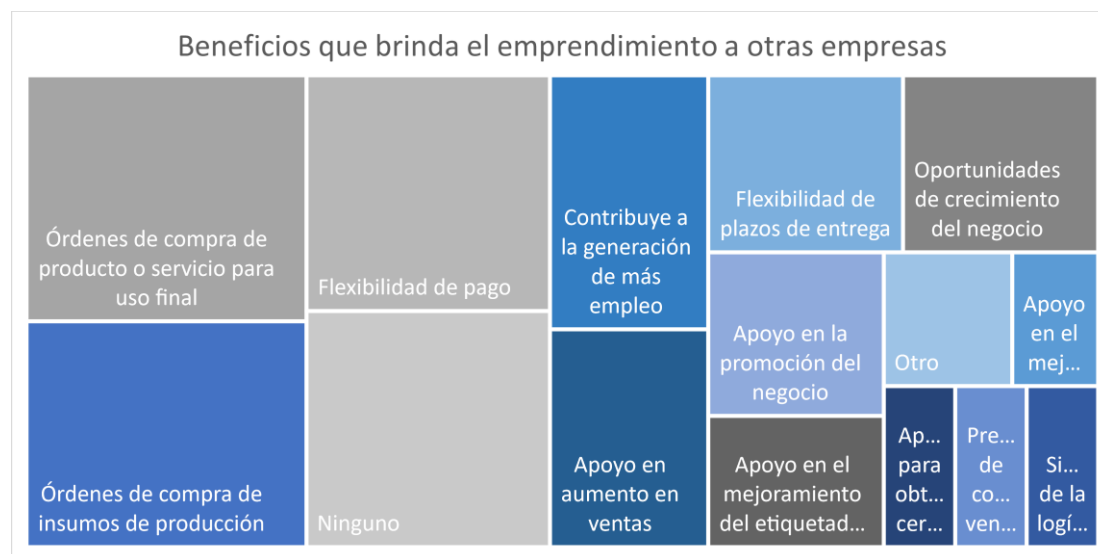
### 5.3 Encadenamientos productivos y Cadenas Globales de Valor

En cuanto a la generación de encadenamientos productivos el 50% de las personas emprendedoras encuestados aseguran que en los últimos 5 años han buscado a alguna empresa con el propósito de encontrar oportunidades de encadenamiento donde ambas se puedan beneficiar. Por otro lado, 67.44% de las personas emprendedoras indican que no han sido contactado por alguna empresa con el propósito de encadenarse en los últimos 5 años.

Si se observan los posibles beneficios que podrían obtener las personas emprendedoras de un encadenamiento productivo con otra empresa o que ellos brindan a esa otra empresa para determinar un posible encadenamiento teniendo en cuenta que según el capítulo 2 un encadenamiento productivo se define como aquel donde empresas se vinculan con el propósito de obtener beneficios conjuntos a largo plazo, se obtienen los siguientes resultados: las personas emprendedoras manifiestan que los tres principales beneficios que han ofrecido a otras empresas clientes o proveedoras son: son órdenes de compra de producto o servicio para uso, órdenes de compra de insumos de producción y flexibilidad de pago. Por otro lado, los tres principales beneficios que han recibido son: apoyo en aumento en ventas, oportunidades de crecimiento del

negocio y órdenes de compra de insumos de producción. Sin embargo, estos beneficios podrían surgir de una relación comercial común y corriente, por lo tanto, no representan beneficios mutuos que indiquen encadenamientos hacia atrás o hacia adelante. Además, cabe resaltar que 34.88% emprendedores señalan que no reciben ningún beneficio y un 23.26% no brinda ningún beneficio. (Ver Figuras 3 y 4)

**Figura 3: Beneficios que brinda el emprendimiento a otras empresas**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

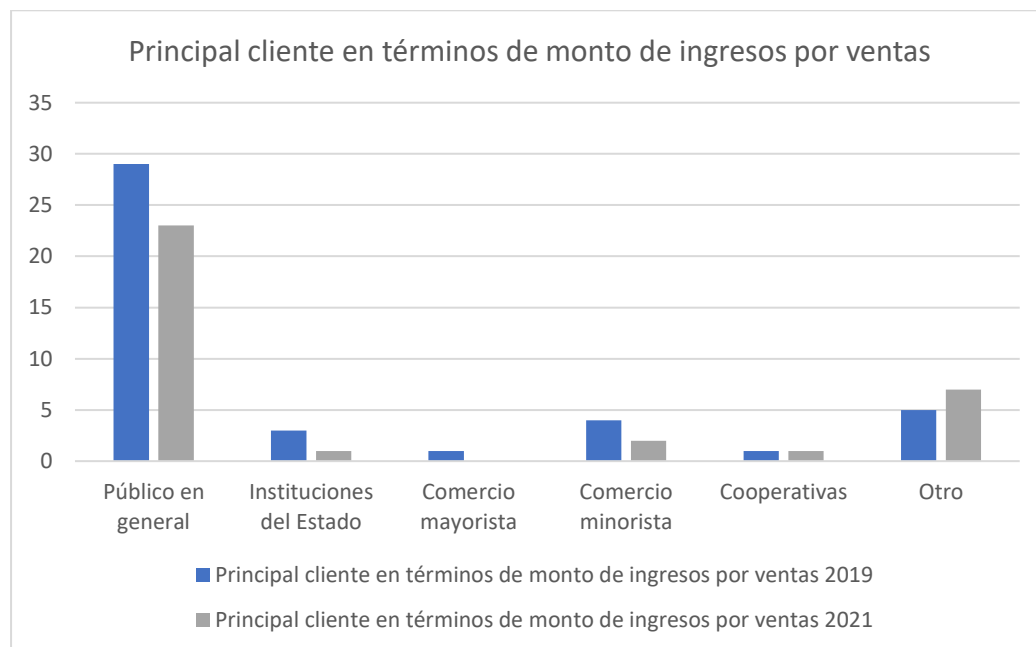
**Figura 4: Beneficios que recibe el emprendimiento de otras empresas**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

Asimismo, como se muestra en el siguiente gráfico tanto en el año 2019 como en el año en curso el principal cliente (67.44% y 53.49, respectivamente) en términos de monto de ingresos por ventas fue el público en general, lo que sugiere que no le venden a otra empresa con la que podrían estar encadenados hacia adelante.

**Figura 5: Principal cliente en términos de monto de ingresos por ventas**



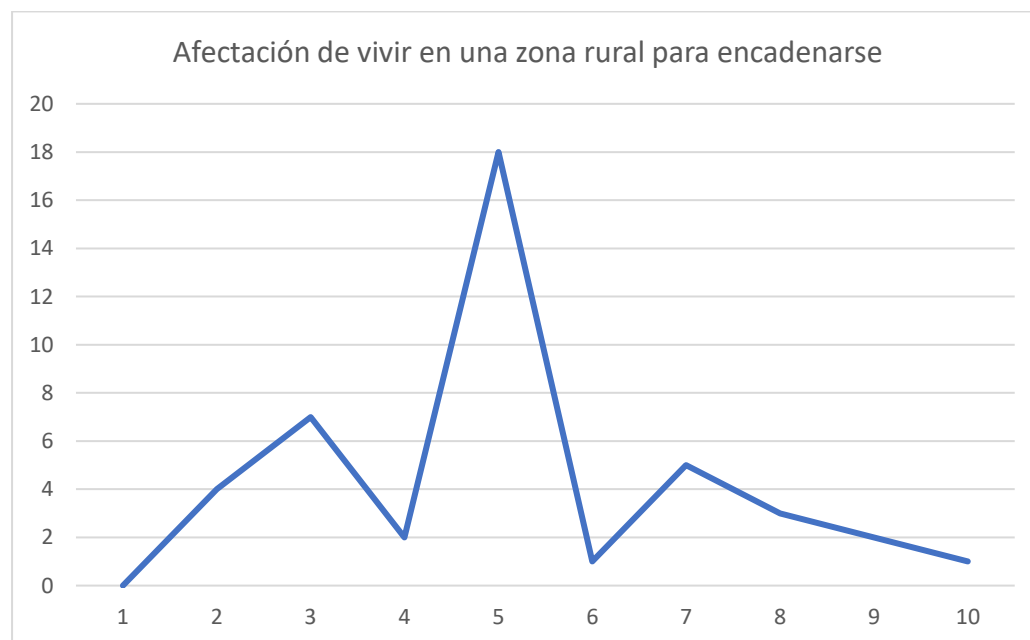
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

Respecto a Cadenas Globales de Valor (CGV) el 41.86% de las personas emprendedoras señala que no le agrega valor a algún producto o servicio intermedio que se importe al país en contraste con un 30.23% afirma que sí lo hace. Igualmente, el 67.44% no le agrega valor a algún producto o servicio intermedio elaborado por otra empresa en el país y que luego se exporte, por el contrario, un 18.60% asevera que sí lo hace. Lo que significa que casi una tercera parte de las personas emprendedoras afirman que agregan valor a productos o servicios intermedios que se importan al país, y casi una quinta parte aseveran que agregan valor a algún producto o servicio intermedio elaborado por otra empresa en el país y que luego se exporte, es decir, estas personas emprendedoras generan valor agregado a productos o servicios y podrían formar parte de una Cadena Global de Valor.

## 5.4 Afectación rural/urbana

Un tema adicional que se consideró valioso explorar fue la relación entre la zona donde se ubica el emprendimiento (rural o urbana) y la posibilidad de vincularse con otras empresas (esto a raíz de las entrevistas realizadas a personas emprendedoras para la elaboración del cuestionario, además que PEN 2019 encuentra que existen diferencias territoriales). El 41.86% de las personas emprendedoras indican una afectación al desarrollo del emprendimiento de vivir en una zona rural como neutral (en una escala de 1 a 10 donde (1) muy negativa, (5) neutral y (10) muy positiva). El 30.23% de las personas emprendedoras consideraron que tener su emprendimiento en una zona rural les afecta de forma negativa su capacidad de vincularse con alguna otra empresa con el propósito de aprovechar oportunidades donde ambas se puedan beneficiar. Un porcentaje similar (27.92%) considera lo opuesto, que le beneficia estar en una zona rural (Ver Figura 6). En promedio, las personas emprendedoras se ubican en 5.12 (neutral). Asimismo, se desvían de 5.12, en promedio, 2.01 unidades de la escala. Cabe destacar que la mayoría (60.47% en el caso de proveedores y 76.74% de clientes) de las personas emprendedoras tienen tanto a sus proveedores como a sus clientes en Guanacaste.

**Figura 6: Afectación de vivir en una zona rural para encadenarse**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

No obstante, del 32.56% de las personas emprendedoras que tienen a sus proveedores en el Gran Área Metropolitana (Alajuela, Cartago, Heredia, San José), un 26.67% expresa que

esto afecta de forma muy negativa a su emprendimiento, y consideran como principales obstáculos de esto el tiempo de envío (20.93%), precio (9.3%) y el desconocimiento de potenciales proveedores (9.3%).

En cuanto a los clientes, el 16.28% de las personas emprendedoras señala que sus clientes se ubican en el GAM, de estos el 44.44% indica como neutral la afectación de tener la mayoría de sus clientes en el Gran Área Metropolitana y manifiestan como principales obstáculos el precio del envío (13.95%), el tiempo de envío (11.63%) y la competencia (9.30%).

### **5.5 Personas emprendedoras: Principales obstáculos para generar encadenamientos productivos**

Relacionado con lo anterior, según los resultados del cuestionario, el asociarse con otros negocios o personas es la necesidad principal que reportan las personas emprendedoras para el crecimiento de su negocio (41.86%) (Ver cuadro No. 16).

<b>Cuadro 16: 5 principales necesidades para el crecimiento del negocio</b>
Asociarse con otros negocios o personas (41.86%)
Acceso a préstamos (39.53%)
Trámites más sencillos en instituciones del Estado (37.21%)
Aumentar el número de trabajadores (23.26%)
Acceso a más información y conocimiento (23.26%)

Fuente: Elaboración propia con datos de los cuestionarios aplicados a personas emprendedoras.

Asimismo, las personas emprendedoras indican como necesidades para encadenarse con otra empresa las siguientes:

<b>Cuadro 17: 10 principales necesidades para generar encadenamientos productivos</b>
Mayor divulgación sobre su emprendimiento (58.14%)
Contactos de clientes potenciales (44.19%)
Cambiar o mejorar la maquinaria y equipos de producción (44.19%)
Poder producir más unidades (34.88%)

Acompañamiento técnico (27.91%)
Formalizarse (23.26%)
Acceder a financiamiento (18.60%)
Adquirir un código de barras (16.28%)
Contactos de proveedores potenciales (13.95%)
Etiquetar o mejorar el etiquetado del producto (13.95%)

Fuente: Elaboración propia con datos de los cuestionarios aplicados a personas emprendedoras.

En el cuadro anterior se puede observar que la principal necesidad que señalan las personas emprendedoras para generar encadenamientos productivos es mayor divulgación sobre su emprendimiento (58.14%), es decir, creen que es necesario tener más promoción y publicidad de su emprendimiento, además necesitan tener los contactos de clientes potenciales. Otras de sus necesidades son cambiar o mejorar la maquinaria y equipos de producción (44.19%) y poder producir más unidades (34.88%) pues deben aumentar la capacidad productiva para encadenarse con empresas que solicitan mayor número de unidades. Asimismo, consideran necesario el acompañamiento técnico (27.91%) para lograr encadenarse, esto se puede deber al desconocimiento de los procesos que enfrentan las personas emprendedoras.

Estas necesidades se traducen en obstáculos que impiden a las personas emprendedoras generar encadenamientos productivos ya sea porque afectan directamente la generación de encadenamientos o porque imposibilitan superar otro obstáculo que permitiría cumplir los requisitos necesarios para generar encadenamientos productivos. Por ejemplo, la capacidad productiva es necesaria para encadenarse con grandes empresas que solicitan mayor cantidad de unidades de un producto. Sin embargo, en muchos casos los pequeños emprendimientos no cuentan con esa capacidad productiva por lo cual necesitan acceder a préstamos que les permita adquirir insumos, equipo y/o maquinaria para poder aumentar su capacidad productiva y así poder encadenarse. No obstante acceder al financiamiento se presenta también como obstáculo para estas personas emprendedoras.

Por lo anterior se analizarán los principales obstáculos que perciben las personas emprendedoras del Programa de emprendimientos Profectus para generar encadenamientos productivos en el marco de Cadenas Globales de Valor (CGV):



### *5.5.1 Falta de mayor divulgación sobre su emprendimiento y falta de apoyo en la búsqueda de clientes y proveedores*

Las personas emprendedoras señalan que necesitan mayor divulgación sobre su emprendimiento, es decir, apoyo en la promoción y publicidad de su emprendimiento, además de apoyo en la búsqueda de clientes y proveedores debido a que como son pequeños emprendedores necesitan apoyo para dar a conocer su negocio y a la vez no cuentan con los contactos de clientes y proveedores potenciales para así generar más ventas y posibles encadenamientos productivos. Cabe destacar que de las personas emprendedoras encuestadas el 86.05% no ha recibido apoyo para darle visibilidad a sus productos o servicios o para insertar sus productos o servicios en cadenas de comercialización, el 88.37% no ha recibido apoyo en la búsqueda de proveedores y 79.07% no ha recibido apoyo en la búsqueda de compradores de sus productos o servicios.

### *5.5.2 Capacidad productiva*

El 44.19% de las personas emprendedoras encuestados consideran que requieren cambiar o mejorar la maquinaria y equipos de producción, además, el 34.88% necesitan poder producir más unidades, ambos obstáculos se relacionan ya que cambiar o mejorar la maquinaria y equipos de producción significaría aumentar la capacidad productiva necesaria para encadenarse con grandes empresas.

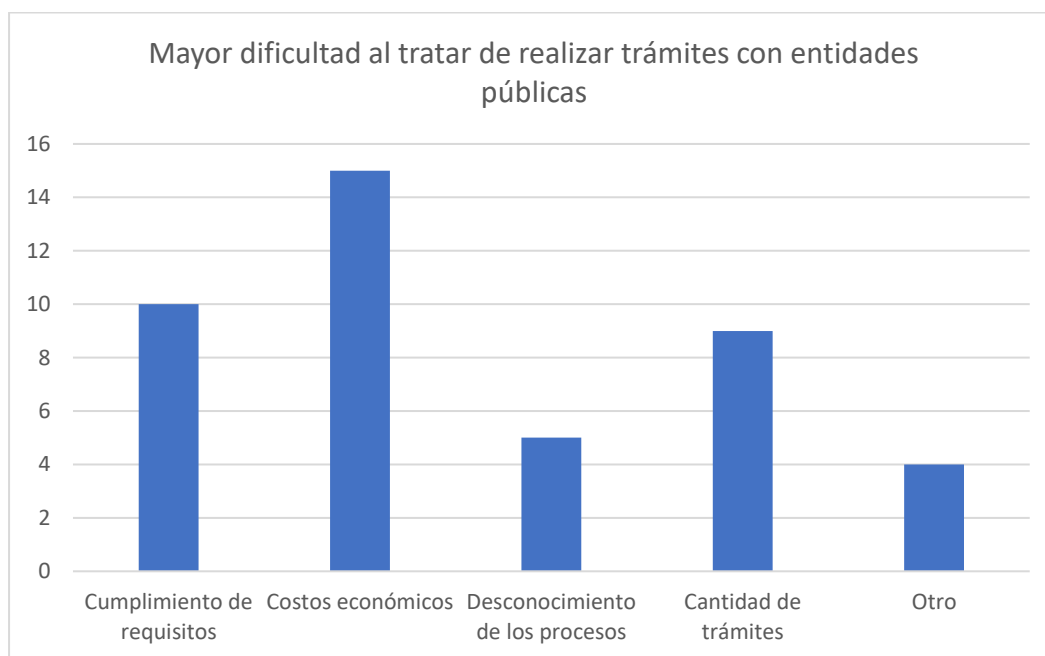
### *5.5.3 Falta de acompañamiento técnico*

El 27.91% de las personas emprendedoras encuestadas manifiesta que necesita acompañamiento técnico para poder generar encadenamientos productivos, asimismo, un 23.26% indica que necesita tener acceso a más información y conocimiento para poder crecer. El acompañamiento técnico resulta de gran importancia para las personas emprendedoras no sólo en el proceso de encadenamiento sino también en otros procesos como el de formalización o en el acceso a financiamiento, sin embargo, el 37.21% de las personas emprendedoras afirma no haber recibido capacitación o asistencia técnica, en contraposición, el 44.19% de las personas emprendedoras ha recibido capacitación o asistencia técnica del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el 27.91% del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) y el mismo porcentaje de Municipalidades.

#### 5.5.4 Formalización

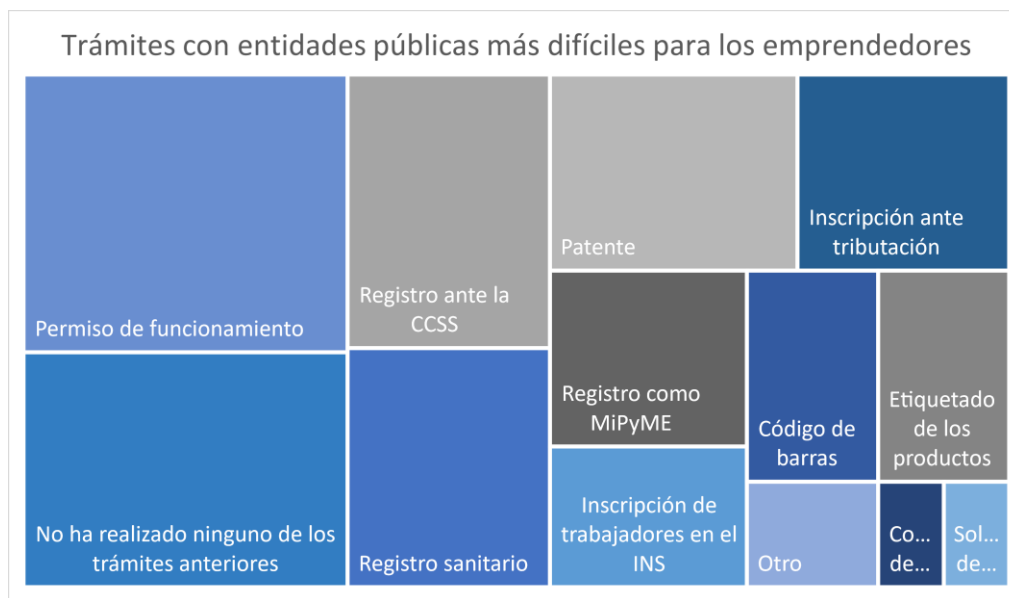
Para poder generar encadenamientos productivos 23.26% de las personas emprendedoras indican que necesitan formalizarse, además 37.21% señala que necesita trámites más sencillos en instituciones del Estado para poder crecer, las personas emprendedoras deben estar formalizados para poder encadenarse con otras empresas, sin embargo, el 72.09% de los encuestados no se encuentran inscritos en el Registro Nacional como empresa o razón social con cédula jurídica, esto puede ser debido a la necesidad de trámites más sencillos en entidades públicas puesto que las personas emprendedoras manifiestan que la mayor dificultad que enfrentan al tratar de realizar trámites con entidades públicas son los costos económicos (34.88%), seguido por el cumplimiento de requisitos (23.26%), la cantidad de trámites (20.93%) y el desconocimiento de los procesos (11.63%). (Ver Figura 7)

**Figura 7: Mayor dificultad al tratar de realizar trámites con entidades públicas**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

**Figura 8: Trámites con entidades públicas más difíciles para los emprendedores**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

De acuerdo con el gráfico anterior, los trámites con entidades públicas que más se le han dificultado a las personas emprendedoras son el permiso de funcionamiento (30.23%), el registro ante la CCSS (18.60%), el registro sanitario (16.28%), la patente (16.28%) y la inscripción ante tributación (13.95%). Cabe resaltar que un 25.58% de las personas emprendedoras no ha realizado ningún trámite con entidades públicas.

### 5.5.5 Acceso a financiamiento

El acceso a financiamiento se presenta como un obstáculo tanto para hacer crecer el emprendimiento (39.53%) como para encadenarse (18.60%), pues el no tener los recursos suficientes impide a las personas emprendedoras enfrentar otros obstáculos como aumentar la capacidad productiva y hacer frente a los costos económicos que conlleva la formalización.

El 60.47% señalan que no han tenido que solicitar préstamos para su emprendimiento. Las personas emprendedoras que sí han solicitado financiamiento (34.88%) lo han hecho en Banco público (18.60%), cooperativas o asociaciones solidaristas (9.30%) y con prestamistas particulares (como familiares, amistades, conocidos sin intereses) (6.98%), lo que podría advertir desconocimiento de alternativas de fondos no reembolsables en entidades públicas.

De los 15 emprendedores que han solicitado apoyo financiero el 80% obtuvo el préstamo solicitado, un 13.33% señala que su solicitud fue rechazada y un 6.67% se encuentra en trámite.

Asimismo, el préstamo fue utilizado para adquirir o comprar mercancía o insumos de producción (37.50%) y el mismo porcentaje para comprar maquinaria, equipo o herramientas, además, un 25% para ampliar, adecuar o reparar el local, terreno o vehículo.

Por otra parte, de las personas emprendedoras que no han solicitado apoyo financiero el 25.58% no lo ha hecho porque no le gusta endeudarse o pedir prestado, 23.26% piensa que son demasiados trámites y el 18.60% no ha solicitado préstamo porque los intereses o comisiones son muy altos.

#### *5.5.6 Requisitos de las empresas*

A pesar de que sólo un 9.30% marcó como obstáculo para encadenarse el poder cumplir con los requisitos de las empresas, otros obstáculos como el adquirir un código de barras (16.28%) y el etiquetar o mejorar el etiquetado del producto (13.95%) también se presentan como impedimentos al momento de tratar de cumplir los requisitos para lograr encadenarse.

### **5.6 Obstáculos que perciben los actores entrevistados**

En las entrevistas realizadas a diversos actores de la región de las siguientes instituciones Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Tilarán (CCITT), Programa de Emprendimientos, Profectus de la Municipalidad de Tilarán, Feria Cantonal de Tilarán, Instituto de Desarrollo Rural Territorio Abangares-Cañas-Bagaces-Tilarán, Centro Integral de Desarrollo Empresarial de la Región Chorotega (MEIC), y el Departamento de Investigación Económica del Banco Central de Costa Rica, se pudo observar que concuerdan en la mayoría de los obstáculos señalados por las personas emprendedoras. A continuación, se expone un breve análisis de los obstáculos que perciben estos actores:

La falta de recursos económicos de las personas emprendedoras para realizar mejoras en sus negocios y aumentar su capacidad productiva, que es otro de sus obstáculos, se profundiza por la falta de acceso a financiamiento al que se enfrentan las personas emprendedoras ya que al ser pequeños emprendimientos muchas veces no son sujetos de crédito. Además, se enfrentan a un exceso de tramitología en los bancos y a una serie de requisitos para acceder al financiamiento. Asimismo, coinciden en que hay desconocimiento de fondos no reembolsables por parte de las personas emprendedoras.

Otro de los obstáculos señalados es la informalidad. La mayoría de los actores coinciden en que la formalización es uno de los principales obstáculos que enfrentan las personas emprendedoras y que a su vez incide en el que puedan acceder a financiamiento y por ende a encadenarse con otras empresas. Mencionan también que existe temor a la formalización debido al desconocimiento muchas veces de los trámites, pero principalmente, por la cantidad de trámites ante entidades públicas y los costos económicos que conlleva obtener los permisos y autorizaciones necesarias para el funcionamiento de su negocio, además, de la lentitud que con frecuencia acompaña estos trámites.

Asimismo, un obstáculo que no se encontró en la literatura y no fue señalado por las personas emprendedoras es la falta de interés. Varios de los actores entrevistados consideran que existe falta de interés por parte de las personas emprendedoras para formalizarse, para trabajar en algún programa de encadenamientos y para capacitarse. Indican que es esta falta de interés y de iniciativa para buscar oportunidades e ir a las instituciones a buscar apoyo lo que les impide poder escalar y generar encadenamientos productivos. Además, indican que esta falta de interés puede deberse a la desorientación de las personas emprendedoras que no tienen claras sus metas y a las limitaciones mentales que muchas veces se ponen las mismas personas emprendedoras, que se quedan en una zona de confort y no son capaces de proyectarse más allá de sus límites y reconocer las oportunidades, por lo que es necesario que trabajen sus habilidades blandas para que se empoderen, logren tener un cambio de mentalidad y ser innovadores. Otra de las causas puede ser por un tema cultural como mencionan varios actores, sugieren que las personas emprendedoras deberían de dejar de lado el individualismo ya que “el emprendedor por sí mismo no percibe las ventajas o los beneficios asociados a incorporarse en el proceso de generación de valor agregado de su producción” (Participante 1) tanto para generar encadenamientos productivos como para integrarse a una CGV.

Conviene hacer énfasis sobre lo anterior, varios de los actores entrevistados manifestaron que existe falta de interés y de iniciativa por parte de las personas emprendedoras, no obstante, aunque en algunos casos esta percepción podría ser cierta cabe destacar que existe mucho desconocimiento de las personas emprendedoras en diversos temas en relación con encadenamientos productivos y sobre los temas relacionados a los obstáculos que perciben para generarlo, por ejemplo, el 23.26% de las personas emprendedoras señalan que necesitan acceso a más información y conocimiento para el crecimiento del negocio y el 27.91% indican que necesitan acompañamiento técnico para generar encadenamientos productivos, por lo cual es

necesario capacitar a las personas emprendedoras en habilidades blandas y acompañarlos en los procesos que más se les dificultan como lo son el financiamiento y la formalización, además es necesario que las entidades públicas consideren si es necesario mejorar las estrategias de comunicación de sus programas y proyectos para que las personas emprendedoras puedan conocerlos y acceder a ellos.

Como se mencionó en el párrafo anterior hay desconocimiento de las personas emprendedoras en diversos temas, las personas entrevistadas indican que hay mucho desconocimiento de las personas emprendedoras en muchos temas como lo son: las opciones de acompañamiento técnico, los fondos no reembolsables, la demanda, el manejo de redes sociales para publicitar su negocio, y los impuestos por pagar. En este sentido, también, es necesario cerrar las brechas tecnológicas para facilitar el acceso a la información, la realización de trámites, el uso de herramientas digitales para la promoción de su negocio. Este desconocimiento se puede subsanar con acompañamiento técnico y capacitaciones, sin embargo, señalan que a pesar de que existen instituciones que brindan estos servicios, hace falta aún más.

Otro de los obstáculos es la comercialización de los productos, a las personas emprendedoras se les dificulta comercializar sus productos o servicios debido al desconocimiento de la demanda, la competencia incluso entre pequeños emprendedores, y la falta de intermediación para buscar clientes y proveedores.

Por último, señalan la falta de políticas específicas para ayudar a las zonas alejadas del GAM en las que no hay tanto crecimiento económico, no hay tanta demanda para estos emprendimientos y a la vez esto repercute en el financiamiento pues estos emprendimientos no serían rentables porque tienen pocas posibilidades de sobrevivir si no tiene un mercado al cual venderle, asimismo, hay una serie de diferencias interregionales, e incluso existen diferencias intrarregionales que se deben tomar en cuenta en la creación de políticas públicas.

### 5.7 Comparación entre obstáculos percibidos por las personas emprendedoras, los actores que trabajan promoviendo encadenamientos productivos en la zona, y aquellos encontrados en la literatura

El siguiente cuadro muestra una comparación entre los obstáculos percibidos por las personas emprendedoras, los actores que trabajan promoviendo encadenamientos productivos en la zona, y aquellos encontrados en la literatura para conocer los obstáculos que perciben las personas emprendedoras que coinciden con los identificados por los actores y los encontrados en la literatura.

<b>Cuadro 18: Cuadro comparativo entre obstáculos percibidos por las personas emprendedoras, los actores que trabajan promoviendo encadenamientos productivos en la zona, y aquellos encontrados en la literatura</b>			
<b>Obstáculos</b>	<b>Emprendedores</b>	<b>Actores regionales</b>	<b>Literatura</b>
Falta de divulgación sobre su emprendimiento	X		
Falta de apoyo en la búsqueda de clientes y proveedores.	X	X	
Capacidad productiva	X		X
Falta de acompañamiento técnico	X	X	X
Informalidad	X	X	
Acceso a financiamiento	X	X	X
Requisitos de las empresas	X		X
Competencia	X	X	
Trámites con entidades públicas	X	X	X
Desconocimiento de las personas emprendedoras	X	X	X
Diferencias territoriales	X	X	X
Tener que tributar	X		
No es habitual comprarles a los artesanos (as) o pequeños emprendimientos	X		
Falta de un ecosistema emprendedor más fuerte	X		X
Miedo a invertir	X		
Brechas tecnológicas	X	X	
Requisitos para acceder a financiamiento	X	X	

Temor a la formalización		X	X
Falta de interés de las personas emprendedoras		X	
Limitaciones mentales		X	
Comercialización de los productos		X	
Políticas públicas enfocadas en el GAM	X	X	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en las entrevistas, cuestionarios y en la revisión de la literatura.

A continuación, se describirán los obstáculos encontrados en la literatura que coinciden con los principales obstáculos percibidos por las personas emprendedoras del Programa Profectus:

#### *5.7.1 Capacidad productiva*

Este tema fue identificado como el cuarto mayor obstáculo de las personas emprendedoras. La literatura identifica que la capacidad productiva de las MiPyMEs dificulta la creación de encadenamientos productivos principalmente entre empresas locales y multinacionales puesto que “en Costa Rica no hay una masa crítica de empresas que pueden producir grandes cantidades de un mismo producto” (Cepal, 2014, p. 39). Esto se debe a que las empresas locales “enfrentan problemas relacionados con la capacidad de producir de conformidad con las normas técnicas exigidas por sus posibles clientes o carecen de certificaciones internacionalmente aceptadas” (Cepal, 2014, p. 91).

#### *5.7.2 No hay respaldo de un ecosistema de apoyo local fuerte y saludable*

Las personas emprendedoras no pueden sobrevivir sin el respaldo de un ecosistema de apoyo local fuerte y saludable, por lo que es necesario el apoyo en la innovación y la coordinación interinstitucional que permita el desarrollo de las empresas locales (PEN, 2019 & Cepal, 2014). Asimismo, es necesario el fortalecimiento de los programas de apoyo al emprendimiento y la creación de un ecosistema emprendedor fuerte en el que tanto instituciones públicas como privadas puedan colaborar entre ellas para apoyar a las personas emprendedoras para evitar que desaprovechen las oportunidades de emprendimiento por falta de apoyo para cumplir los requisitos que exigen las grandes empresas.



Por lo anterior, el acompañamiento técnico, que fue el quinto mayor obstáculo señalado por las personas emprendedoras, es crucial para que las MiPyMEs sean exitosas y sean un motor de desarrollo social en la región, puesto que, si las personas emprendedoras no tienen garantizado un mercado y comienzan a aumentar su producción “sin tomar en cuenta los requerimientos técnicos y los requisitos de potenciales compradores, o no posee la capacidad de planificar el proceso productivo, podría poner en riesgo su estabilidad financiera futura” (BCIE, 2017, párr. 5).

### *5.7.3 Desconocimiento sobre encadenamientos productivos y Cadena Global de Valor*

Aunado a lo anterior cabe señalar que sin acompañamiento técnico y capacitaciones sobre encadenamientos productivos y Cadena Global de Valor, el desconocimiento de las personas emprendedoras sobre el tema les puede impedir participar en ellos por lo que deben centrarse en la educación como vía clave para otorgar acceso a los mercados de alto valor ya que es necesario que adquieran habilidades y conocimientos, pero también que estén plenamente convencidos de los desafíos y oportunidades de trabajar con una CGV (Nájera, 2017).

### *5.7.4 Temor y limitaciones a la formalización*

Las personas emprendedoras “tienen serias carencias y debilidades que tienen que ver con dificultad para formalizar, debilidad en la gestión, problemas para certificarse y cumplir los estándares del mercado formal” (BCIE, 2017, párr. 4). El no estar formalizados y el temor a este proceso, en adición con los costos que este implica, es sin duda uno de los obstáculos para que las personas emprendedoras logren generar encadenamientos productivos porque no se pueden vincular con grandes empresas estando en la informalidad.

### *5.7.5 Cumplimiento de trámites*

Relacionado al obstáculo anterior está el cumplimiento de trámites debido a que para poder formalizarse deben de realizar una serie de trámites con entidades públicas los cuales resultan complejos para pequeños emprendedores, así lo señala Beverinotti, Coj-Sam & Solís (2015)

La carencia de certificaciones, dificultad en los trámites, brechas entre la oferta y demanda de recursos humanos, así como de políticas orientadas a la promoción de inversiones

fuera de las áreas metropolitanas han sido las principales causas que han dificultado la creación de encadenamientos dentro del país. (p. 42)

Asimismo, en un estudio sobre la agilidad, costos y transparencia de varios trámites que las empresas del sector privado realizan usualmente en las instituciones públicas se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 19: Trámites en instituciones públicas	
Trámites considerados más lentos	Trámites considerados de alto costo
Permisos de la Secretaría Técnica Nacional Ambiental (SETENA)	Registro de productos
Solicitudes de licencias de uso del suelo a nivel municipal	Instalación de servicios públicos
Registro de productos	Solicitudes de permisos de funcionamiento
Solicitudes de permisos de funcionamiento	Registro público de la propiedad
Trámites para la instalación de servicios públicos	Permisos de la SETENA
	Solicitudes de licencias de uso de suelo en el municipio
	Trámites de pólizas de riesgos del trabajo
	Inscripción en el padrón de planillas de la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS)
	Trámites de impuestos municipales y nacionales

Fuente: Elaboración propia con datos de Monge-González, Crespi, Beverinotti (2020)

#### 5.7.6 Acceso a financiamiento

Uno de los principales obstáculos de las MiPyMEs para escalar y generar encadenamientos productivos es el acceso al financiamiento, ya que necesitan acceder a créditos para mejorar su productividad, esto para cumplir con requisitos de algunas empresas y así poder encadenarse con ellas.

La banca comercial tradicional tiene dificultades para atender las necesidades de segmentos amplios del ecosistema productivo, entre otras razones, producto de la existencia de fallas de mercado que hacen de la política de crédito y en general, de apoyo de las MIPYMES un objeto central de la política pública. Dichas fallas de mercado llevan a que las MIPYMES tengan mayores dificultades de acceso y un costo mayor para

acceder al crédito y, como consecuencia, una disminución en su potencial productivo y empresarial. (Sandí & Vargas, 2017, p. 52)

Como se muestra en el párrafo anterior las fallas de mercado son también un obstáculo para las MiPyMEs ya que generan otros obstáculos como el acceso al financiamiento que impiden a estas ser competitivas y tener una capacidad productiva óptima para cumplir la demanda de grandes empresas lo que dificultaría encadenarse con ellas, a pesar de que “el sector de MIPYMES presenta grandes potenciales productivos, de comercialización, de mejora en sus cadenas de producto y de valor y capacidades para incrementar los vínculos con el sistema económico” (Sandí & Vargas, 2017, p. 52).

También, se les dificulta cumplir con las regulaciones de la banca tradicional las cuales “llevan a que el mercado excluya a una parte sustancial de los agentes económicos presentes en el sistema, tanto del lado del consumo como por lo relacionado con la producción” (Sandí & Vargas, 2017, p. 61), esto tiene como consecuencia

una creciente informalidad financiera y en general, enormes efectos regresivos, no solamente porqué las desigualdades en atención de sus requerimientos de financiamiento inhiben las mejoras productivas en las cadenas de dichos actores, sino porque generan, una menor producción de encadenamientos y de valor agregado de las mismas, elemento que reduce su potencial de crecimiento productivo, de empleo y el general, de bienestar de las familias y regiones donde dichas empresas están laborando. (Sandí & Vargas, 2017, p. 61)

Además, cumplir con las regulaciones formales encarece los costos de acceso de las MiPyMEs al sistema de banca tradicional, así como enfrentarse a “altas tasas de interés, las garantías excesivas, los requisitos, los cortos plazos de pago y el tiempo de espera para la aprobación del financiamiento” (Chaves & Segura, 2010, p. 21).

Los pequeños productores se enfrentan a limitaciones de liquidez y crédito y no tienen acceso a canales de financiamiento formales, los cuales restringen su potencial para realizar las

inversiones necesarias para mejorar, estos problemas que “surgen de la falta de posesión de activos que sirvan como garantía (racionamiento de la riqueza) y de la restricción para poner en riesgo los activos como garantía cuando son vitales para los medios de vida (racionamiento de riesgo)” (Nájera, 2017, p. 11), es decir, que “no cuentan con los recursos necesarios para ayudarlos a superar un análisis crediticio, por lo que ofrecen un bajo nivel de seguridad para las instituciones financieras formales que resulta en una restricción crediticia” (Nájera, 2017, p. 11).

#### *5.7.7 Diferencias territoriales y sectoriales en las estructuras productivas*

Las diferencias territoriales y sectoriales en las estructuras productivas obstaculizan aún más la generación de encadenamientos productivos en algunas regiones, principalmente fuera del Gran Área Metropolitana estas diferencias “podrían ser un reflejo de las brechas regionales en el acceso a servicios, la plataforma institucional, la tecnología y la calidad de la infraestructura, asuntos sobre los que conviene profundizar en el futuro” (PEN, 2019, p. 77).

#### *5.7.8 Limitaciones en Inversión Extranjera Directa en zonas rurales*

En conjunto con lo anterior, las limitaciones en Inversión Extranjera Directa (IED) en zonas rurales se presentan como otro obstáculo para que las MiPyMEs puedan encadenarse esto debido a que “la localización de la inversión extranjera ha estado fuertemente concentrada en la Gran Área Metropolitana Ampliada (GAMA)” (Cepal, 2014, p. 34) lo se debe a “la falta de competitividad de las zonas rurales en aspectos como infraestructura, energía, educación, entre otros, y a que la mayoría de la fuerza laboral se encuentra concentrada en la GAMA” (Cepal, 2014, p. 34). Es importante la IED en zonas rurales ya que el establecimiento de grandes empresas en zonas rurales que puedan servir como empresas anclas puede favorecer la economía local generando encadenamientos productivos con las MiPyMEs locales.

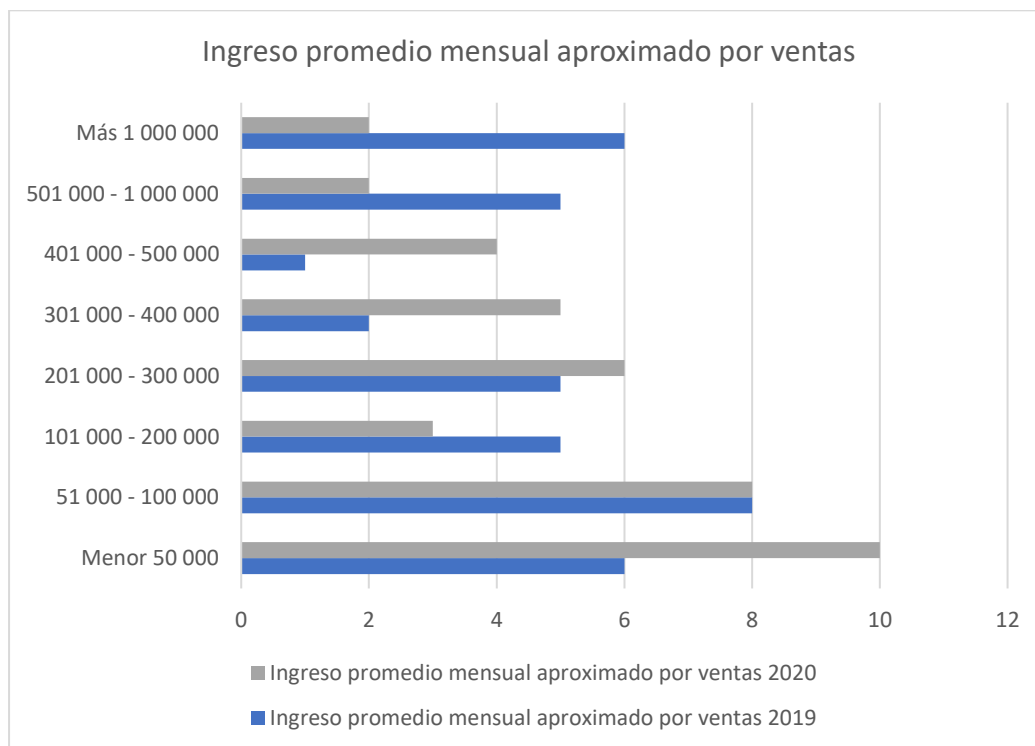
Asimismo, conviene señalar que hay obstáculos encontrados en la literatura que no fueron mencionados por las personas emprendedoras, principalmente aquellos relativos a la economía con excepción de las diferencias territoriales que fue un obstáculo percibido tanto por las personas emprendedoras como por los actores, también, en la literatura se encontraron una serie de obstáculos relativos al cumplimiento de requisitos de empresas, si bien las personas emprendedoras indicaron algunos de estos en la literatura se hallaron obstáculos más específicos en esta categoría. Igualmente, en la categoría de obstáculos relativos a las políticas públicas las personas emprendedoras señalaron algunos de los obstáculos que se encontraron en la

literatura, sin embargo, otros tales como la dificultad del Gobierno Central para financiar programas y el desaprovechamiento del potencial de Gobiernos locales no fueron indicados. Los obstáculos relativos al financiamiento sí coinciden con los percibidos por las personas emprendedoras (Ver cuadro No. 2).

Finalmente, aparte de todos los obstáculos mencionados con anterioridad, el contexto actual obliga a considerar las consecuencias que la reciente reforma fiscal, contenida en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas aprobada en el 2018, ha tenido sobre los emprendimientos del programa Profectus, así como las consecuencias de la pandemia por COVID-19.

### **5.8 Consecuencias de la pandemia por COVID-19 y la reforma fiscal**

Dado el contexto de la reforma fiscal y la pandemia por COVID-19, se incorporó en este estudio la afectación que identificaron las personas emprendedoras. En cuanto a la pandemia por COVID-19 el 34.88% de las personas emprendedoras reportan una disminución de ingresos, el 44.19% de las personas emprendedoras afirman que sus gastos han aumentado y el 44.19% manifiesta que sus ganancias han disminuido, igualmente, el ingreso promedio mensual aproximado por ventas para el año 2019 fue de entre 51 000 - 100 000 colones para el 18.60% de las personas emprendedoras, seguido por un 11.63% de las personas emprendedoras que obtuvieron ingresos menores a 50 000 colones y el mismo porcentaje mayores a 1 000 000 colones. Sin embargo, el ingreso promedio mensual aproximado por ventas en el 2020 fue menor 50 000 colones para el 23.26% de las personas emprendedoras, seguido por 51 000 - 100 000 colones para un 18.60% y 201 000 - 300 000 colones para un 13.95%. (Ver Figura 9)

**Figura 9: Ingreso promedio mensual aproximado por ventas**

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

Agregando a lo anterior, las personas emprendedoras debieron tomar algunas acciones en sus negocios debido a las restricciones y medidas de salud como resultado de la pandemia, las principales acciones tomadas fueron: disminuir la producción (37.21%), cerrar o dejar de realizar la actividad temporalmente (30.23%), adquirir insumos de protección como mascarillas, caretas, mamparas, etc., (23.26%) e incrementar la compra de artículos de higiene personal (16.28%). De igual manera, debido a las restricciones y medidas por la COVID-19 las personas emprendedoras se vieron afectados principalmente a causa de: la disminución de clientes (81.40%), la restricción vehicular (55.81%) y la suspensión de eventos masivos (46.51%).

Por otra parte, como resultado de la pandemia causada por el COVID-19 el 23.26% de las personas emprendedoras afirma haber tenido que dejar la formalidad en contraposición de 30.23% que señala que no ha dejado la formalidad, cabe señalar que el mismo porcentaje señala que no aplica.

Respecto a la afectación a causa de las reformas fiscales, el 58.14% de los encuestados afirman estar inscritos en tributación, además, el 65.12% de las personas emprendedoras

asevera que le ha afectado de forma negativa a su emprendimiento las nuevas normas tributarias, lo cual quiere decir que el 79.17% de las personas emprendedoras inscritos en tributación le ha afectado de forma negativa las nuevas normas tributarias. Asimismo, un 16.28% afirma que ha tenido que dejar la formalidad como resultado de la crisis fiscal, un 23.26% no ha dejado la formalidad por la crisis fiscal y el 41.86% dice que no aplica. Igualmente, el 23.81% de las personas emprendedoras inscritos en tributación han tenido que dejar la formalidad como resultado de la crisis fiscal.

## **5.9 Conclusión**

A pesar de que algunos emprendedores han buscado otras empresas con el propósito de encadenarse se puede determinar a partir de sus los beneficios brindados y recibidos que la mayoría de las personas emprendedoras no han logrado generar encadenamientos productivos pues se enfrentan a una gran cantidad de obstáculos.

Estos obstáculos para generar encadenamientos que enfrentan las personas emprendedoras son muchos y variados, estos además se vuelven más complejos debido a que algunos obstáculos derivan en otros por lo que para poder superar unos obstáculos es necesario subsanar otros, por ejemplo el caso de la formalización que es un requisito para poder encadenarse pero las personas emprendedoras permanecen en la informalidad debido a otros obstáculos como el cumplimiento de trámites con entidades públicas, del mismo modo es requisito estar formalizado para poder acceder a financiamiento y con este poder mejorar en tecnología y capacidad productiva que son otros impedimentos para encadenarse. Así, se puede notar la importancia de identificar los obstáculos para poder tomar las acciones necesarias para contrarrestarlos esto a través de la creación de políticas públicas con un enfoque regional y sectorial que puedan realmente ayudar a las personas emprendedoras.

Por lo anterior, en el siguiente capítulo se conocerán las políticas públicas que se han implementado y probado en el pasado para resolver este tipo de obstáculos en Costa Rica, específicamente las que se enfocan en los principales obstáculos identificados.

## **Capítulo 6: Políticas públicas en materia de encadenamientos productivos**

### **6.1 Introducción**

En el capítulo anterior se identificaron los principales obstáculos que perciben las personas emprendedoras del Programa Profectus para generar encadenamientos productivos, en este capítulo se hace una revisión de las políticas públicas que se han implementado en el país para resolver este tipo de obstáculos.

### **6.2 Importancia de la creación de políticas públicas en materia de encadenamientos productivos**

Las políticas públicas son definidas por el Mideplan (2016) como:

Curso o línea de acción definido para orientar o alcanzar un fin, que se expresa en directrices, lineamientos, objetivos estratégicos y acciones sobre un tema y la atención o transformación de un problema de interés público. Explicitan la voluntad política traducida en decisiones y apoyo en recursos humanos, técnicos, tecnológicos y financieros y se sustenta en los mandatos, acuerdos o compromisos nacionales e internacionales. (p. 6)

La creación de políticas públicas en materia de encadenamientos productivos es necesaria para su generación y promoción ya que estos permiten “aumentar y potenciar el valor de las cadenas productivas existentes, generando así más riqueza, más empleo y mejores condiciones de vida para el empresariado, sus familias, sus regiones y actividades económicas en general” (Sandí & Vargas, 2017, p. 52).

Sandí & Vargas (2017) señalan que en la definición de una estrategia para atender la creación y fortalecimiento de encadenamientos productivos se debe distinguir adecuadamente cuáles son las necesidades de las MiPyMEs requeridas para enfrentar con éxito la creación y fortalecimiento de encadenamientos productivos y aumento de su valor en las cadenas existentes, además de valorar los requerimientos en materia de competencias de las MiPyMEs



para enfrentar los retos de competitividad y sostenibilidad en el mercado, esto con un énfasis regional y sectorial.

En la literatura sobre encadenamientos productivos se ha examinado el hecho de que el estudio de estos permite la formulación de escenarios probables y deseables que sirvan para definir adecuadamente metas de crecimiento y desarrollo económico, además “es posible identificar si la ausencia de encadenamientos productivos y la falta de estímulos a actividades con ventajas relativas acentúan los problemas del crecimiento y el desempleo” (Chaverri, 2016).

Igualmente, Chaverri (2016) afirma que los resultados obtenidos de la cuantificación de encadenamientos directos hacia atrás y hacia adelante constituye uno de los elementos más característicos del análisis de insumo producto en el contexto de la toma de decisiones, el diseño y ejecución de políticas públicas orientadas al estímulo productivo, impulsar el crecimiento económico y el empleo de mediano y largo plazo debido a que este análisis permite identificar cuáles son los productos y las actividades más importantes y que pueden considerarse impulsores de la actividad económica.

Asimismo, Chaverri (2016) señala que, desde el punto de vista de la economía espacial, la transformación del sistema productivo y la mayor inserción en la economía mundial ha propiciado un mayor encadenamiento entre actividades y productos y con ello un mayor dinamismo de la economía y el empleo en las fases expansivas del ciclo económico sin embargo Arias y Sánchez (2009) citado por Chaverri (2016) recalcan que este dinamismo se tiende a concentrar principalmente en la región central del país.

Lo anterior además se agrava en el contexto de la pandemia COVID-19 debido a que provocó una variación negativa considerable en la economía costarricense en el 2020, y aunque existe un alto nivel de incertidumbre el impacto se puede cuantificar a nivel cantonal con los pronósticos del BCCR sobre las variaciones porcentuales en las actividades económicas a nivel nacional, junto con la diversidad en la estructura de producción cantonal, esto hace prever que la afectación no será uniforme por cantones por lo que es necesario la formulación de políticas públicas con una perspectiva cantonal para poder recuperar la economía. (Brenes, Campos & Loaiza, 2021)

Cabe destacar, según indican Brenes et al (2021), que ya existen algunas políticas en marcha sobre la dirección correcta, como lo son una mayor facilidad para obtención de crédito, menor costo y la adecuación de las deudas actuales que brindan opciones de inversión para mejorar la capacidad productiva golpeada por la crisis y ayudan a mantener flujos de liquidez que permitan mantener el empleo. Además, es importante continuar con la atracción de firmas multinacionales, pero con destino fuera de la GAM, para brindar más oportunidades de empleo y mayor integración comercial.

### **6.3 Políticas públicas que se han implementado en el pasado relacionadas con obstáculos percibidos por las personas emprendedoras**

Para fines de la investigación se hará un enfoque en las políticas públicas que se han implementado en el pasado para resolver los obstáculos percibidos por las personas emprendedoras del Programa Profectus.

#### *6.3.1 Revisión de los Planes Nacional de Desarrollo (PND)*

##### PND 1998-2002: La solución de todos

Este plan tenía tres objetivos fundamentales: reducir el costo de vida, generar más y mejores empleos y reducir la pobreza. Para cumplir con el objetivo de más y mejores empleos una de las propuestas es el apoyo a los sectores productivos, en esta se contempla la generación de encadenamientos productivos para ello establecía “continuar e intensificar el programa existente para generar encadenamientos entre empresas exportadoras de Zona Franca y proveedores nacionales, así como el programa de reconversión productiva para darle mayor valor agregado a la producción agropecuaria, y una mayor integración vertical” (Mideplan, 1998, p. 6)

En el objetivo de reducir la pobreza se planteaba como área de acción crear mayores oportunidades para el desarrollo de microempresas y se establecieron varias medidas de las cuales las siguientes se relacionan con los obstáculos identificados:

- Mayor acceso al crédito
- Continuar con las políticas de capacitación (con programas masivos para preparar las personas para evaluar proyectos productivos)
- Apoyo a los grupos organizados que tienen programas dirigidos a la microempresa
- Desregulación para facilitar la constitución de microempresas
- Promover su formalización

- Promover reformas en la supervisión y regulación del sistema bancario para promover prácticas bancarias especializadas para la microempresa. (Mideplan, 1998)

#### PND 2002-2006: Monseñor Víctor Manuel Sanabria Martínez

En este plan se señalan las dificultades a las que se enfrentan las PyMEs como lo son las situaciones relacionadas con oferta y demanda de crédito, en relación con la oferta las PyMEs se señalaba que carecían de una garantía real para solicitar créditos y con respecto a la demanda destacaba la adversidad al riesgo y la recurrencia al mercado informal por la menor tramitología que se les exige. Asimismo, se indican los problemas de las PyMEs en cuanto a la tecnología de información, puesto que las PYMES no cuentan con un sistema tecnológico de información que les permita apoyar los procesos productivos, mejorar el clima de negocios, generar economías de escala e incrementar su productividad. (Mideplan, 2002)

Entre los retos que se mencionan en este plan están la creación de política hacia este sector que no se oriente sólo a la generación de encadenamientos de sobrevivencia, sino también a los establecidos con empresas transnacionales y que suelen ser de tecnologías más complejas y estar orientados tanto hacia el mercado doméstico como hacia el mercado internacional, además, un mayor ordenamiento y promoción del proceso de vinculación para lo cual se dio la aprobación de la Ley de fortalecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, esta ley pretendía impactar de manera positiva las PyMEs en diferentes áreas como el financiamiento y la formalidad, además de promover los encadenamientos productivos. (Mideplan, 2002)

En el PND 2002-2006 se planteó, además, promover la atracción de inversiones para contribuir con la diversificación de la estructura productiva y el comercio exterior lo cual tendría múltiples efectos de encadenamientos ya que significaría una plataforma importante para enfrentar el reto de promover encadenamientos productivos y así incrementar el valor agregado de la economía doméstica mediante vínculos productivos y comerciales entre las empresas (Mideplan, 2002).

Las políticas y acciones estratégicas presentadas en relación con los obstáculos percibidos por las personas emprendedoras son:

- Promover mayor vinculación con las PYMES
- Mejora regulatoria y simplificación de trámites

- Promoción de exportaciones
- Atracción de inversiones extranjeras
- Fortalecer e incrementar la competitividad de las PyMES

En relación con la promoción de encadenamientos productivos se plantearon los siguientes programas:

- Costa Rica Provee: creado en el año 2000 como un facilitador para poner en contacto a potenciales oferentes y demandantes de bienes o servicios, en el Plan de Acción se pretende identificar las PyMEs que tienen un mayor potencial de vinculación.
- Creando exportadores: creado en el año 2000 dirigido a la preparación de las PyMEs que desean incursionar en mercados internacionales, mediante la aplicación de herramientas de capacitación, información y promoción comercial.
- Programa de apoyo integral a las PyMEs orientadas al comercio exterior: enfocado a la atención de empresas que exportan, con un potencial exportador o que pueden suplir a empresas exportadoras. (Mideplan, 2002)

Asimismo, se plantean otras acciones destinadas al fortalecimiento de la plataforma para promover encadenamientos:

- Sitio de Internet que se convierta en un Mall de servicios
- Crear exportadores (sitio Web-PROCOMER)
- Mipyme.com (sitio Web-FUNDES)
- Crear jornadas de encuentro donde participen: FUNDES, INCAE, CINDE, MICIT, PROCOMER, MEIC y PyMEs
- Realizar campañas de sensibilización
- Desarrollar estrategias para promover el contacto virtual y formal de manera que permita las alianzas empresariales como los salones de enlaces empresariales

El Eje 2 del PND 2002-2006 es el Estímulo y crecimiento de la producción para la generación de empleo y tiene como objetivo lograr estabilidad macroeconómica y procurar condiciones que promuevan la competitividad de los sectores productivos, para ello se plantean objetivos en diversas áreas temáticas, en el siguiente cuadro se detallan los objetivos, políticas y acciones referentes a los obstáculos para encadenamientos productivos.

Cuadro 20: Objetivos, políticas y acciones PND 2002-2006

<b>Área: Industria y Comercio</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Política</b>	<b>Acciones</b>
Desarrollar de forma integral la industria y el comercio mediante la promoción de más de y mejores empleos	Fortalecimiento de la Industria nacional mediante el fomento de encadenamientos productivos	Promover encadenamientos productivos tanto para el mercado interno como externo
	Fomento e impulso de la competitividad de las empresas	Coordinación con otras Instituciones públicas y privadas para facilitar el proceso de encadenamientos productivos
	Impulso e incentivo al desarrollo empresarial en el Área Rural. Programa de Regionalización Industrial para el desarrollo rural	Programa Nacional al Mejoramiento Continuo de la Competitividad
	Fortalecimiento de la desregulación.	Incentivos para empresas que se instalen en áreas de menor desarrollo
Atraer inversión extranjera para promover el desarrollo de los sectores productivos y generar nuevas y mejores fuentes de empleo	Promoción de programas para la atracción de la inversión extranjera directa que fomente el desarrollo socioeconómico	Programa de desregulación de la actividad económica.
<b>Área: Comercio exterior</b>		
Lograr una mayor integración comercial de Costa Rica en la economía mundial, en el contexto de reglas claras y justas en el ámbito internacional, como medio para crear oportunidades de desarrollo y crecimiento	Promoción de la vinculación de las pequeñas y medianas empresas en el comercio exterior	Ejecución del programa "Creando Exportadores"
		Ejecución del programa "Costa Rica Provee"
	Mejoramiento de la competitividad a nivel internacional a través de la asociatividad de empresas	Programa Consorcios de Promoción

Fuente: Elaboración propia con datos de MIDEPLAN (2002)

#### PND 2006-2010 Jorge Manuel Dengo Obregón

En el Eje de Política Productiva, en cuanto a las políticas de estímulo a la productividad, se señala que “han sido sistemáticamente debilitados los organismos estatales encargados de apoyar el desarrollo productivo, particularmente de los productores del agro y de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)” (Mideplan, 2006, p. 58). Además, se advierte que “pese a la

importancia de las PYMES en la distribución de riqueza y la creación de empleo, su acceso a asistencia técnica, inteligencia de mercados y financiamiento es difícil y precario” (Mideplan, 2006, p. 58) y más aún el financiamiento que sigue seguía siendo limitado “a pesar de la aprobación de la Ley de Fortalecimiento de las PYMES, No. 8262, que creó un Fondo Especial para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (FODEPYME), que, sin embargo, excluye a las unidades productivas agropecuarias” (Mideplan, 2006, p. 58).

Es importante resaltar que para ese periodo era muy bajo el número de PyMEs que se habían logrado articular, directa o indirectamente a los mercados internacionales, y únicamente el 4% de las PyMEs vendían sus productos en el exterior, para el año 2005, se habían logrado apenas 108 encadenamientos de PyMEs con empresas exportadoras. (Mideplan, 2006)

Asimismo, se presenta como uno de los desafíos la potenciación de las PyMEs para el cual se presentaba como necesario “incrementar los niveles de apoyo técnico y financiero a las PyMEs, elevar su productividad y su participación, tanto directa como indirecta, en los mercados de exportación” (Mideplan, 2006, p. 60).

Como acciones estratégicas en la categoría de Contrato con la Ciudadanía referentes a los obstáculos enfrentados por las personas emprendedoras se establecen las siguientes:

Cuadro 21: Acciones estratégicas PND 2006-2010	
Sector	Acción estratégica
Productivo	Plan de estímulo a la competitividad sostenible y la generación de valor agregado en el sector productivo, como sector clave de la economía nacional
	Programa de mejora del desempeño de los sistemas de comercialización, que facilite el acceso a los mercados de las pequeñas y medianas empresas productoras, e incrementar su eficiencia y competitividad
	Programas de contribución al desarrollo de las comunidades rurales en regiones con bajo Índice de Desarrollo Social (IDS) mediante el impulso de proyectos capaces de generar valor agregado local, empleos de calidad y mejoras en el ingreso de productores
	Plan para disminuir los costos de hacer negocios para las PyMEs, especialmente las rurales (PYMER)

	Programa PROEMPRESA, con el objetivo del establecimiento de Ventanilla Única de Formalización de Empresas a nivel municipal, orientado a las empresas que inician sus actividades, para que lo hagan formalmente.
Comercio exterior	Fomento de las exportaciones y de la participación en la actividad exportadora de un número mayor de empresas, principalmente PYMES, a través de acciones y programas específicos

Fuente: Elaboración propia con datos de Mideplan (2006)

También en este PND se presentó como compromiso político la elaboración y promoción de acciones y proyectos por parte del Poder Ejecutivo, que requerían de aprobación legislativa, entre ellos el Proyecto de Ley de Banca de Desarrollo el cual tenía como fin permitir la transformación de los productores, PyMEs y proyectos viables en sujetos de crédito. (Mideplan, 2006)

Igualmente, se planteaba el Proyecto de Ley de modificación a la Ley de Fortalecimiento de las PYMES, “con el fin de garantizar el acceso de las pequeñas y medianas empresas agropecuarias al financiamiento de los recursos del Fondo de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa” (Mideplan, 2006, p. 69).

#### PND 2011-2014: María Teresa Obregón Zamora

En el eje de Competitividad e Innovación se presentaba como objetivo estratégico aumentar la producción, inversiones en capital humano y físico y el incremento de la eficiencia, para ello una de las acciones estratégicas es el fomento de la inversión extranjera directa en el que se planteaba los encadenamientos productivos entre empresas multinacionales y empresas locales ya que estos tienen el potencial de fortalecer las pequeñas y medianas empresas. Dentro de este eje también se encuentra como objetivo el fomentar la sostenibilidad del crecimiento mediante la ampliación y diversificación de mercados, esto a través de una serie de acciones que incentiven la competitividad como lo son el financiamiento, la innovación y desarrollo tecnológico con un enfoque en gestión territorial, lo cual beneficiaría los encadenamientos con las empresas extranjeras, asimismo, pretendía desarrollar una cultura de gestión emprendedora con el apoyo del trabajo interinstitucional. (Mideplan, 2011)

En este PND se plantaron las siguientes acciones estratégicas en cuanto a encadenamientos productivos y PyMEs para los sectores productivo y comercio exterior:

Cuadro 22: Acciones estratégicas PND 2011-2014

<b>Sector Productivo</b>	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Objetivos específicos</b>
Impulso al desarrollo de las PyMEs y agro empresas, en zonas estratégicas vinculadas a sectores y áreas prioritarias, fortaleciendo mercados y encadenamientos productivos.	Fortalecer las empresas PYME para mejorar la competitividad y el éxito de estas.
	Mejorar la comercialización de productos agropecuarios, a través de la infraestructura adecuada, que permita a los pequeños y medianos productores, el mercadeo de sus productos.
	Impulsar la gestión y fortalecimiento de las agro empresas en cadenas de valor para insertarse en circuitos comerciales.
Desarrollo e implementación de la Política Nacional de Emprendedurismo, articulada interinstitucionalmente para el fomento de la cultura y gestación emprendedora, mediante la creación del Sistema Nacional de Incubación de Empresas y de la Red Nacional de Incubadoras de Empresas.	Implementar el Sistema de Incubadoras extra e intramuros.
<b>Sector Comercio Exterior</b>	
Programa de Impulso y Fortalecimiento de las Exportaciones	Coadyuvar en el fomento de las exportaciones costarricenses mediante programas y herramientas que estimulen la participación de la empresa nacional de todas las regiones del país.
Programa de Formación MiPyMEs Exportadoras.	Estimular el potencial exportador de las MiPyMEs (nuevas) en las diferentes regiones del país, mediante programas de capacitación y formación y divulgación de información en materia de comercio exterior.

Fuente: Elaboración propia con datos de Mideplan (2011)



 PND 2015-2018: Alberto Cañas Escalante

Uno de los objetivos nacionales de este plan era generar mayor crecimiento económico caracterizado por más y mejores empleos, en este objetivo se

promueve la atracción de la inversión extranjera, principalmente en sectores que desarrollen actividades productivas de alto valor agregado, que generen más empleo de calidad, respeten el ambiente y las normativas laborales y propicien encadenamientos productivos capaces de crear alianzas virtuosas entre actores económicos diversos. (Mideplan, 2015, p. 68)

Este objetivo se presentaba ante el problema de desempleo y el cual tenía como una de sus causas primarias la incapacidad del aparato productivo para generar empleos en la cantidad y calidad que el país necesitaba y de esta surgía como causa secundaria la ausencia de encadenamientos productivos y falta de estímulos a actividades con ventajas relativas, de ahí la importancia de propiciar encadenamientos productivos. (Mideplan, 2015)

En cuanto a proyectos específicos en materia de encadenamientos productivos y MiPyMEs se encuentran los siguientes:

Cuadro 23: Proyectos PND 2015-2018	
Programa o proyecto	Objetivos
Programa de fomento y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas	Promover emprendimientos productivos potencialmente viables mediante la facilitación de servicios de asesoría técnica en gestión empresarial.
	Capacitar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) para el mejoramiento de sus capacidades técnicas empresariales
Impulso al desarrollo de las agro empresas en zonas estratégicas vinculadas a sectores y áreas prioritarias,	Disponer en la Región Chorotega de un sistema eficiente e integrado de producción, abastecimiento, distribución y comercialización de frutas, hortalizas y otros productos alimentarios

fortaleciendo mercados y encadenamientos productivos	Desarrollar y mantener canales de comercialización para incorporar los micros, pequeños y medianos productores de los territorios rurales y regiones para el abastecimiento de la demanda de productos agropecuarios del Sector Público
Encadenamientos productivos	Promover encadenamientos de mayor valor agregado entre suplidores locales y empresas exportadoras.
Programa promocional de turismo interno	Promocionar el producto y las zonas turísticas de Costa Rica con el fin de incentivar el turismo interno y con ello dinamizar la economía local, los encadenamientos y el aprecio del costarricense por consumir producto turístico nacional, en el período del PND 2015- 2018
Programas de Encadenamiento en beneficio de las comunidades	Aprovechar de manera sostenible el potencial de los recursos culturales y naturales y su capacidad para transformarse en oferta turística productiva, para impulsar el desarrollo de servicios y destinos competitivos, dando opciones de desarrollo y bienestar para los individuos de las comunidades receptoras urbanas, rurales y costeras.

Fuente: Elaboración propia con datos de Mideplan (2015)

Es importante resaltar que para el desarrollo y fortalecimiento de la Economía Social Solidaria se presentaba como riesgo el que las políticas públicas no apoyen los proyectos y encadenamientos productivos.

Asimismo, el MEIC implementaría el Plan Nacional de Política Industrial que tenía como objetivo fundamental

Fomentar un sector industrial competitivo, fuertemente integrado al resto de los sectores de la economía, con un significativo componente de innovación tecnológica en sus procesos productivos, impulsador de más inversión, emprendedurismo, encadenamientos productivos con las micro, pequeñas y medianas empresas y generador de empleo digno, contribuyendo de esa manera al crecimiento y desarrollo económico sostenido, equitativo y respetuoso con el ambiente. (Mideplan, 2015, p. 348)

Además, como acción estratégica se planteó mejorar la administración y aplicación de acuerdos comerciales para promover el crecimiento y desarrollo nacional mediante el aprovechamiento inclusivo, articulado y equilibrado de estos instrumentos por parte del sector productivo nacional y de los consumidores y la creación del Centro Nacional para el Desarrollo de Ecosistemas Productivos en el que se promuevan los encadenamientos. (Mideplan, 2015)

 Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022

En relación con encadenamientos productivos y MiPyMEs se plantearon los siguientes desafíos y sus correspondientes intervenciones estratégicas en las áreas de Innovación, Competitividad y Productividad y Desarrollo territorial.

Cuadro 24: Intervenciones estratégicas PND 2019-2022			
Área estratégica	Desafíos	Intervención estratégica	Objetivos
Innovación, Competitividad y Productividad	Potenciar los programas de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa para su desarrollo y vinculación con los sectores más dinámicos de la economía (encadenamientos productivos), impulsando acciones adecuadas según los requerimientos y debilidades de cada actividad.	Programa de encadenamientos productivos para el desarrollo nacional	Aumentar los encadenamientos productivos apoyados por PROCOMER como medio para el desarrollo nacional.
Desarrollo territorial	Promover políticas que favorezcan el desarrollo empresarial, los encadenamientos productivos y el desarrollo de infraestructura que favorezca la competitividad de las regiones.	Programa de fortalecimiento de las economías territoriales con énfasis en el valor agregado de la producción	Mejorar las oportunidades de acceso y competitividad de micro, pequeña y mediana empresa al mercado institucional y regional, mediante la ejecución de proyectos con innovación tecnológica y generación de valor agregado en los procesos de producción, transformación, diversificación y

			comercialización de la producción.
Innovación, Competitividad y Productividad		Estrategia Nacional tripartita para la transición a la economía formal en el marco del ODS 8	Impulsar la transición de las personas trabajadoras y las unidades económicas de la economía informal a la economía formal, promoviendo la creación, preservación y sustentabilidad de emprendimientos y de empleos decentes.
Innovación, Competitividad y Productividad		Fomento de empresariedad para el desarrollo inclusivo	Implementar el modelo de acompañamiento y atención de la MiPyME en los Centros Integrales de Desarrollo Empresarial (CIDE) bajo el modelo de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa para mejorar su competitividad Mejorar las condiciones para el financiamiento de los emprendimientos dinámicos y emprendimientos tradicionales.

Fuente: Elaboración propia con datos de Mideplan, (2019)

### 6.3.2 Políticas públicas implementadas por el Instituto de Desarrollo Rural (Inder)

El Instituto de Desarrollo Rural (Inder) cuenta con una serie de proyectos que pretenden beneficiar a los pequeños productores:

#### Seguridad Alimentaria y Nutricional, tanto para personas físicas y jurídicas

En este servicio mediante la asignación de recursos no reembolsables contribuye con el desarrollo de iniciativas agropecuarias como no agropecuarias sostenibles a través del tiempo. Específicamente en la línea estratégica del Fomento a la Producción el Inder pretende "promover el desarrollo y consolidación de agronegocios de manera que les permita vincularse a diversos nichos de mercado por medio de los encadenamientos asociativos y productivos con enfoque de cadena de valor". (Inder, 2019, párr.4)

Cuadro 25: Tipos de apoyo y sus modalidades

Apoyos	Modalidades
Insumos y materia prima para la producción	Dotación de recursos no reembolsables a iniciativas de personas físicas y jurídicas incipientes.
Equipo diverso y para la producción	Dotación de recursos no reembolsables a grupos utilizando como coadyuvancia estructuras asociativas formales.
Investigación e innovación	Dotación de recursos en condición de préstamo mediante convenios de uso entre el Inder y organizaciones jurídicas incipientes. Para casos excepcionales se podrá hacer con personas físicas.
Especies para la producción	
Encadenamientos productivos y valor agregado	
Obras de infraestructura menor	
Impulso rural (fondo concursable para fomento de iniciativas asociativas)	
Emergencias	

Fuente: Elaboración propia con datos de Inder (2019)

#### Crédito Rural

Este proyecto tiene como objetivo el otorgamiento de créditos para el mejoramiento socio económico de los pobladores ubicados en territorios rurales del país, este además cuenta con condiciones especiales y favorables para el desarrollo de actividades o proyectos productivos del medio rural. Estos recursos pueden ser utilizados para financiar actividades socio productivas o para personas físicas o jurídicas de mayor rezago social y que generen ingresos, también el crédito puede ser acompañado con aportes no reembolsables por parte del Inder en la modalidad de asistencia técnica. (Inder, 2019)

#### Mercado rural

Es una plataforma gratuita para el mercadeo digital de pequeños emprendedores que no cuentan con recursos para mostrar sus productos, este proyecto nació como una necesidad de las personas emprendedoras y productores rurales apoyados por el Inder para colocar sus productos en vista de que muchos de los lugares en los que se comercializaban fueron cerrados momentánea o permanentemente como efecto inmediato de la pandemia. (Inder, 2021)

### Impulso Rural

Este proyecto es un componente de la Estrategia Motor Rural, y está orientado a apoyar la reactivación económica de las organizaciones afectadas por la pandemia pertenecientes al sector turismo y de su cadena de valor, mediante el acceso a recursos de un fondo no reembolsable de ₡5.000.000,00, que les permite el fortalecimiento financiero y la capacidad operativa de los mismos. (Inder, 2021)

### Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) 2016-2021 del Territorio de Abangares - Cañas - Bagaces – Tilarán

El Instituto de Desarrollo Rural (Inder) realizó en 2015 la conformación del Consejo Territorial de Desarrollo Rural Abangares-Cañas-Bagaces-Tilarán, este Consejo formuló el Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) 2016-2021 del Territorio de Abangares - Cañas - Bagaces – Tilarán el cual “busca contribuir a la superación de los problemas, necesidades y potenciar las capacidades de los habitantes del territorio, con procesos de seguimiento y evaluación cada cinco años” (Inder, 2016, p. 13).

En el Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) 2016-2021 del Territorio de Abangares - Cañas - Bagaces – Tilarán del INDER se señala que

Si bien el Territorio presenta una serie de fortalezas y oportunidades, se identifica que no hay encadenamientos entre empresas del mismo sector; hay un predominio del centralismo en las Instituciones relacionadas con el sector y carencia de apoyo para la inserción de las comunidades locales a la economía. Se carece de una adecuada articulación entre el sector empresarial, el sector del conocimiento y las instituciones públicas y todo ello hace que la población local no tenga acceso a empleos de calidad. (Inder, 2016, p. 72)

Por lo cual el PDRT presenta como acción estratégica en la dimensión económica el Programa de diversificación productiva y valor agregado en ganadería, agricultura, turismo, producción artesanal, pesca, economía solidaria (Inder, 2016, pp. 102-103)

### *6.3.3 Iniciativa Desarrollo de Ideas para Negocios y Aceleración de las MiPyMEs Centroamericanas DINÁMICA*

La Iniciativa Dinámica es una iniciativa tripartita del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) como entidad ejecutora, con el apoyo del Gobierno de Alemania a través de KfW y la Unión Europea como parte de su Facilidad de Inversiones para América Latina (LAIF), que tiene el objetivo de “fortalecer el ecosistema empresarial para MiPyMEs y especialmente para MiPyMEs nuevas, jóvenes y / o innovadoras; así como el fortalecimiento del sector financiero para fomentar un acceso adecuado a servicios financieros para estas MiPyMEs a nivel regional” (BCIE, 2021, p. 3).

Con esta iniciativa se pretende beneficiar a MiPyMEs de los países centroamericanos para que se desarrollen y fortalezcan los encadenamientos productivos a través de préstamos. Asimismo, la iniciativa Dinámica

mediante la coordinación con los Centros de Desarrollo Empresarial Dinámico de cada país centroamericano, promueve actividades de acompañamiento a las micro, pequeña y medianas empresas para que puedan superar las barreras comerciales y puedan escalar en el mercado de una forma financieramente sostenible, en la cual logren aprovechar oportunidades no solo en la oferta, si no en la demanda de productos y servicios. (BCIE, 2017, párr. 3)

El acompañamiento técnico es importante debido a que las MiPyMEs presentan dificultades en la formalización por lo que es necesario este acompañamiento para que puedan ser exitosas y se conviertan en un motor de desarrollo social, esto mediante los encadenamientos productivos.

### *6.3.4 Plan Nacional de Encadenamientos*

Este plan fue presentado por el Ministerio de Comercio Exterior y Procomer ante Presidencia de la República y fue elaborado “por la Comisión Interinstitucional de Encadenamientos para la Exportación con el apoyo del Banco Mundial, con el objetivo de promover una mayor participación articulación interinstitucional, con miras a ampliar la oferta de suplidores locales y para la exportación” (Comex, 2014, párr. 1).

El plan incluirá el desarrollo de un programa global de fortalecimiento que ofrezca igualdad de oportunidades para los suplidores de empresas locales, como aquellos ligados a la actividad exportadora, para elaborar nuevos programas y mejorar los que ya existen, así como un programa intensivo de aceleración. Propone, además, el monitoreo y evaluación del progreso de los suplidores, la construcción de capacidades en suplidores, buscar el apoyo de grandes exportadoras para desarrollar suplidores, así como la intermediación entre la oferta y la demanda. (Comex, 2014, párr. 4)

Este además tiene el objetivo de “contar con una mayor institucionalidad, escalar la atención de los encadenamientos a nivel nacional y hacerlos crecer a través de herramientas fundamentales financiamiento, capacitación, certificaciones, innovación y tecnología” (Comex, 2014, párr. 5).

#### *6.3.5 Política Pública de Fomento a las PyMEs y al Emprendedurismo*

En la Política Pública de Fomento a las PyMEs y al Emprendedurismo 2010-2014 se plantearon una serie de programas con el fin de apoyar el desarrollo de las MiPyMEs, algunos programas planteados que se relacionan con los obstáculos mencionados con las personas emprendedoras son los siguientes:



Cuadro 26: Programas Política Pública de Fomento a las PyMEs y al Emprendedurismo

Programa	Objetivo	Acciones	Indicadores
Programa Nacional de Fomento de la Asociatividad	Fortalecer la capacidad de agrupación de las PyMEs para el logro de los objetivos conjuntos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de actividades económicas y PyMes con potencial asociativo</li> <li>• Definición y desarrollo de un marco normativo que ordene y regule los modelos de asociatividad de la PyMEs</li> <li>• Establecimiento de alianzas con organizaciones del sector cooperativo, cámaras empresariales, entre otras que potencien diferentes modelos asociativos</li> <li>• Promoción de la asociatividad mediante procesos de capacitación y ruedas de negocio</li> <li>• Establecimiento de un esquema de incentivos para la asociatividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de PyMEs participando en procesos asociativos</li> <li>• Cantidad de consorcios empresariales PyMEs creados</li> </ul>
Programa Nacional de Encadenamientos en el Mercado Local	Promover encadenamientos productivos que potencien el crecimiento de las PyMEs mediante la vinculación entre ellas mismas o entre ellas y las grandes empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de encadenamientos con potencial en cada región y fomento de la creación de encadenamientos entre las empresas</li> <li>• Identificación de necesidades para la mejora competitiva y gestiones respectivas</li> <li>• Desarrollo de ferias y ruedas de negocios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de PyMEs encadenadas</li> <li>• Incremento en las ventas de las PyMEs encadenadas</li> <li>• Número de ferias y ruedas de negocios efectuadas</li> </ul>
Programa Nacional de Simplificación de Trámites	Desarrollar e implementar un programa de simplificación y reducción de trámites que deben realizar las PyMEs para iniciar negocios y en su	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de un mapeo de trámites respecto de la creación y operación de las empresas, particularmente en los Gobiernos Locales de las zonas estratégicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de días requeridos para la creación de una empresa</li> <li>• Cantidad de trámites que se deben cumplir para la creación de una empresa</li> </ul>

	posterior operación, incluyendo a los gobiernos locales de las zonas estratégicas definidas	<p>definidas y asociadas a los centros de innovación e incubación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de planes de mejora regulatoria que permita reducir los plazos de los trámites requeridos por las PyMEs</li> <li>• Desarrollo de una guía digital sobre los principales trámites y procesos que debe realizar una PyMEs</li> <li>• Establecimiento de una ventana única para las PyMEs que permita una atención especializada de los trámites que debe realizar</li> <li>• Digitalización y automatización de procesos y trámites que sean requeridos por las PyMEs en coordinación con la Secretaría de Gobierno Digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de trámites identificados para la operación de las PyMEs</li> <li>• Planes de Mejora Regulatoria en los trámites identificados</li> <li>• Cantidad de nuevas empresas registradas</li> </ul>
Programa Nacional de Capacitación Empresarial	Contribuir en el mejoramiento de la gestión interna de las PyMEs por medio de los servicios de desarrollo empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y definición de la oferta de capacitación para las PyMEs de manera conjunta con el INA</li> <li>• Promoción de un enfoque de demanda en la prestación de servicios de capacitación</li> <li>• Elaboración de un registro de instituciones, organizaciones y empresas que brinden servicios de capacitación a las PyMEs distribuido por sectores y áreas de atención</li> <li>• Establecimiento de mecanismos adecuados y centralizados de información sobre la oferta de capacitación que se tiene en el país para las PyMEs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de empresas capacitadas</li> <li>• Oferta de capacitación disponible</li> <li>• Áreas de interés de las PyMEs para la capacitación</li> </ul>
Programa Nacional de Asistencia Técnica	Promover procesos de acompañamiento personalizado para la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de un modelo de asistencia técnica basado en las necesidades de las PyMEs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de PyMEs con atención personalizada</li> </ul>

	implementación de acciones concretas dentro de las PyMEs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de un registro de instituciones, organizaciones y empresas que brinden servicios de capacitación a las PyMEs distribuido por sectores y áreas de atención</li> <li>• Establecimiento de mecanismos adecuados y centralizados de información sobre la oferta de capacitación que se tiene en el país para las PyMEs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de las ventas en las PyMEs atendidas en forma personalizada</li> </ul>
Programa Apoyo a la PyME por medio de la Banca Comercial	Promover la generación de programas de financiamiento orientado a las necesidades de las PyMEs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de instrumentos novedosos de financiamiento para las PyMEs tales como capital semilla, capital de riesgo, descuento de contratos, entre otros</li> <li>• Incentivo a la utilización de instrumentos disponibles de apoyo a las PyME</li> <li>• Desarrollo de un programa de formación para ejecutivos bancarios con un enfoque de apoyo a la PyME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de nuevos programas desarrollados por intermediarios financieros</li> <li>• Porcentaje de crecimiento en la colocación de la cartera a la PyME</li> <li>• Número de PyMEs financiadas</li> <li>• Número de Ejecutivos formados</li> </ul>
Programa de Apoyo a la PyME por medio del FODEPYME	Potenciar el uso de los recursos de FODEPYME como instrumento financiero para el apoyo a la pequeña y mediana empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y mejorar la operación del FODEPYME para hacer efectivo los objetivos y propósitos consignados en la Ley 8262</li> <li>• Aumento de dinamismo en la emisión de garantías de participación y cumplimiento que apoye el acceso de las PyME al programa de Compras del Estado</li> <li>• Incremento del número de operadores haciendo uso del fondo de avales y garantías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de operadores que utilizan el fondo de avales</li> <li>• Número de garantías de participación y cumplimiento</li> <li>• Cantidad y monto de créditos otorgados</li> <li>• Cantidad y monto de avales otorgados</li> </ul>

<p>Programa de fortalecimiento del Sistema de Banca para el Desarrollo</p>	<p>Garantizar el funcionamiento efectivo del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) que permita cumplir con los objetivos y propósitos planteados en la Ley 8634</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de la Ley y el Reglamento actual para mejorar el acceso de las PyMEs a los recursos del SBD</li> <li>• Promoción de sistema para el acceso de un número mayor de emprendimientos y PyME a los instrumentos financieros y no financieros del sistema</li> <li>• Articulación de los servicios que ofrece el sistema en función de los objetivos que persigue la política PyME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital semilla en funcionamiento</li> <li>• Capital de riesgo en funcionamiento</li> <li>• Cantidad de empresas apoyadas por el SBD</li> <li>• Monto de recursos otorgados a las PyMEs</li> </ul>
<p>Programa Nacional de Compras Públicas</p>	<p>Incrementar la participación de las PyMEs como proveedoras del Estado mediante el fortalecimiento de instrumentos de acceso a los procesos de licitación pública y la concientización de las proveedorías institucionales para comprar los bienes y servicios brindados por las PyMEs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de los instrumentos y mecanismos de compras públicas de las instituciones para garantizar y promover la participación de las PyMEs como proveedoras del Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de PyMEs registradas y activas como proveedoras del Estado</li> <li>• Cantidad de proveedorías institucionales capacitadas</li> <li>• Cantidad de PyMEs capacitadas e incorporadas en los registros del sistema de compras públicas</li> <li>• Cantidad de PyMEs que le venden al Estado a nivel nacional y por región</li> <li>• Porcentaje de participación de las PyMEs en el volumen de compras del Estado a nivel nacional y por región</li> </ul>
<p>Programa de Comercialización e Internacionalización de las PyMEs</p>	<p>Incrementar la participación de las PyMEs en el comercio exterior de forma directa e indirecta mediante el fortalecimiento de los</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar y acompañar las acciones definidas por el Ministerio de Comercio Exterior y PROCOMER para atender los requerimientos de las MiPyMEs en materia de capacitación para la internacionalización, diseño de productos, promoción de exportaciones,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de PYMES exportadoras</li> <li>• Valor de las exportaciones de las PYMES</li> <li>• Distribución por sectores de las PYMES exportadoras.</li> </ul>

		encadenamientos productivos	<p>planes de negocios, prospección y estudios de mercado, contactos comerciales entre otros que le permitan a las empresas desarrollar negocios con empresas exportadoras o directamente en el exterior.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir acciones coordinadas de carácter regional que permitan identificar y clasificar las MiPyMEs según su potencial para el desarrollo de negocios tanto a nivel local como internacional.</li> <li>• Con el apoyo de las instituciones que forman parte de la Red MiPyME, dirigir acciones regionales (por ejemplo, Ferias y Ruedas de Negocios entre otros) que permitan promover el encuentro de oferentes nacionales y demandantes tanto nacionales como internacionales de bienes y servicios que promuevan la generación de negocios y el aprovechamiento de oportunidades comerciales de las MiPyMEs</li> <li>• Coordinación interinstitucional para el desarrollo de proyectos en las distintas regiones del país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados de exportación para las PYMES</li> </ul>
Programa Fondo PROPYME	Promoción Nacional	Incrementar el acceso de las PyMEs a los fondos no reembolsables para innovación y desarrollo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar y coordinar con el MICIT y el CONICIT las acciones orientadas a potenciar el uso y aprovechamiento de los recursos del fondo PROPYME</li> <li>• Revisión del reglamento para agilizar el proceso de asignación de recursos e incrementar la colocación de fondos</li> <li>• Desarrollo de una estrategia que permita promocionar el fondo e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de proyectos presentados al fondo</li> <li>• Cantidad de proyectos de PyME financiados</li> <li>• Monto de fondos PROPYME colocados</li> </ul>

		<p>incentivar una mayor participación de las PyMEs en la presentación de proyectos con opciones de acceso a los recursos disponibles</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Acompañamiento a las PyMEs para la presentación de proyectos de financiamiento innovadores de acuerdo con sus necesidades tecnológicas</li></ul>	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia con datos de MEIC (2010)

### 6.3.6 Ley de fortalecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa N.º 8262

Esta ley fue publicada en La Gaceta en el año 2002 y tiene por objetivo promover un sistema estratégico integrado de desarrollo de largo plazo que permita el desarrollo productivo de las pequeñas y medianas empresas y, además, hacer de las PyMEs un sector protagónico que contribuya al proceso de desarrollo económico y social del país. Entre las áreas de trabajo de esta ley se encuentran los encadenamientos productivos, formalización y financiamiento. (Asamblea Legislativa, 2002)

### 6.3.7 Dirección de Encadenamientos de Procomer

Esta dirección técnica se encarga de “facilitar y apoyar las relaciones comerciales entre las empresas exportadoras y las PyMEs costarricenses proveedoras de bienes y servicios” (Procomer, 2021, p. 4). Entre sus acciones estratégicas se encuentran:

- Innovación abierta
- Valor agregado
- Generación de propiedad intelectual a través de I+D
- Articulación interinstitucional
- Expansión horizontal
- Foco en sectores estratégicos
- Acceso a financiamiento tradicional y no tradicional

### 6.3.8 Centros Integrales de Desarrollo Empresarial y Encadenamientos (CIDE)

Los CIDE brindan asesorías personalizadas, capacitaciones de alto nivel, charlas, talleres y procesos de encadenamiento productivo para las PyMEs y personas emprendedoras, asimismo, permiten a las PyMEs que se ubican en zonas alejadas al Gran Área Metropolitana tener acceso ajustado a sus necesidades específicas, región, giro de negocio y características propias del sector productivo. (MEIC, 2021)

### 6.3.9 Programa de financiamiento, fomento, y encadenamiento productivo del sector ganadero

En el 2018 el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) lanzó esta iniciativa gracias al Convenio General de Cooperación Técnica entre el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), con ella los posibles beneficiarios pueden obtener financiamiento con condiciones favorables, asistencia técnica y

preparación por parte de asesores técnicos desde que se aprueba el crédito hasta su finalización. (IICA, 2020)

#### *6.3.10 Semana del Encadenamiento Productivo 2017*

En el 2017 se llevó a cabo la Semana del Encadenamiento Productivo con el fin de establecer vínculos comerciales y potenciar las oportunidades de encadenamiento comercial que tienen las MiPyMEs, en este espacio las MiPyMEs tenían la oportunidad de establecer vínculos comerciales con empresas grandes, basadas en las necesidades de compra de estas últimas y así acceder a nuevos proveedores de servicios, insumos, materias primas, entre otras. Esta iniciativa fue organizada por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) con apoyo del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y la Iniciativa Desarrollo de Ideas para Negocios y Aceleración de las MIPYMES en Centroamérica (DINAMICA). (MEIC, 2017)

Cabe destacar que el MEIC tiene dentro de sus prioridades mejorar el acceso a mercados para las MiPyMEs, mediante la articulación de los instrumentos técnicos, empresariales y financieros que incrementen su productividad, de forma tal que les permita establecer encadenamientos para mejorar su acceso a mercados, ser competitivas, innovadoras y más sostenibles. (MEIC, 2017)

#### *6.3.11 Programa Aceleración de Encadenamientos de PROCOMER*

Este programa busca dar acompañamiento personalizado, mediante un proceso de formación gerencial y técnico, a las pymes que tienen un alto potencial para convertirse en proveedoras de una empresa exportadora con sede en Costa Rica (empresas tractoras). Sin embargo, este programa es para PyMEs del sector de metalmecánica, eléctrica o electrónica, manufactura avanzada (productos e insumos industriales o químicos) y servicios (sistemas de automatización, sistemas de trazabilidad, animación digital, manejo y recolección de desperdicios, energías sostenibles y mantenimiento de infraestructura y equipo industrial). Este programa de entrenamiento incluye: sesiones grupales, sesiones individuales, actividades de vinculación pymes-empresas tractoras y sistema de seguimiento y monitoreo de oportunidades de encadenamientos. (Procomer, 2021)



### 6.3.12 Programa Descubre

Es un programa interinstitucional que nació de una alianza público-privada entre COMEX, MAG, PROCOMER, CINDE, el Sistema de Banca para el Desarrollo, el sector privado y la academia. Este “busca revalorizar la agricultura y la pesca como actividades sostenibles hacia una economía inclusiva y dinámica, además de promover la atracción de inversión en las zonas rurales y costeras del país” (Descubre, 2020, párr. 1). Además, cuenta con cuatro plataformas:

- Plataforma de prospección: para identificar las nuevas actividades y oportunidades comerciales.
- Plataforma de proyectos: asigna un líder y un grupo de trabajo que determinan los cuellos de botella y establecen hojas de ruta para superarlos.
- Plataforma de inversión: promueve el aumento de flujos de inversión a las zonas rurales
- Plataforma de innovación: coordina el ecosistema de innovación agrícola del país para priorizar la investigación sobre actividades incipientes. (Descubre, 2020)

Asimismo, este programa posee el Programa de Desarrollo de Proveedores para desarrollar encadenamientos productivos a largo plazo y la Plataforma de Crecimiento Verde en la cual mediante capital semilla pretende fomentar los procesos de transformación productiva verde en MiPyMEs. (Descubre, 2020)

### 6.3.13 Municipalidad de Tilarán

La Municipalidad de Tilarán no cuenta con una política específica en materia de encadenamientos productivos, se basa en la política nacional de apoyo a emprendedores para apoyar al emprendimiento. En el Programa de Emprendimientos Profectus surgen de manera circunstancial ya que no está establecido específicamente como un objetivo del programa. Por medio del Programa Profectus y la Feria Cantonal de Tilarán brindan acompañamiento y capacitaciones a las personas emprendedoras, asimismo, por medio de las ferias se les brinda visibilidad y promoción a los emprendimientos.

#### 6.4 Contraste de las políticas públicas con los principales obstáculos percibidos por las personas emprendedoras

En el país se han planteado una serie de políticas públicas para la creación y promoción de encadenamientos productivos, así como para resolver obstáculos que enfrentan las MiPyMEs, en el siguiente cuadro se puede observar algunas políticas que se han propuesto específicamente en las áreas que las personas emprendedoras perciben como principales obstáculos:

**Cuadro 27: Contraste de obstáculos percibidos con las políticas públicas**

Obstáculos	Políticas públicas
Promoción y búsqueda de clientes y proveedores.	Costa Rica Provee Mercado rural Ruedas de Negocio y ferias del MEIC Feria Cantonal de Tilarán Programa Descubre
Acompañamiento técnico y capacitaciones	Medidas PND 1998-2002 Sistema de Incubadoras extra e intramuros Programa de Formación MiPyMEs Exportadoras Programa de fomento y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas Fomento de empresariedad para el desarrollo inclusivo Iniciativa Dinámica Programa Nacional de Capacitación Empresarial Programa Nacional de Asistencia Técnica Programa Profectus
Formalización y simplificación de trámites	Medidas PND 1998-2002 Acciones estratégicas PND 2002-2006 Programa de desregulación de la actividad económica Plan para disminuir los costos de hacer negocios para las PyMEs, especialmente las rurales (PYMER) Programa PROEMPRESA Estrategia Nacional tripartita para la transición a la economía formal en el marco del ODS 8 Programa Nacional de Simplificación de Trámites
Acceso a financiamiento	Medidas PND 1998-2002 Fomento de empresariedad para el desarrollo inclusivo Seguridad Alimentaria y Nutricional y Fomento a la Producción Inder Crédito Rural Impulso Rural Iniciativa Dinámica Programa Apoyo a la PyME por medio de la Banca Comercial Programa de Apoyo a la PyME por medio del FODEPYME Programa de fortalecimiento del Sistema de Banca para el Desarrollo Programa Promoción Fondo Nacional PROPYME

	Programa de financiamiento, fomento, y encadenamiento productivo del sector ganadero Programa Descubre
Diferencias territoriales	Impulso al desarrollo de las agro empresas en zonas estratégicas vinculadas a sectores y áreas prioritarias, fortaleciendo mercados y encadenamientos productivos

Fuente: Elaboración propia

Como se puede notar en el país se han planteado varios proyectos y programas relacionados con los obstáculos que perciben las personas emprendedoras, sin embargo, las personas emprendedoras aún perciben estos como limitantes para poder generar encadenamientos productivos.

Sobre las políticas públicas que las personas emprendedoras consideran que les ayudaría más a vincularse con alguna otra empresa con el propósito de aprovechar oportunidades donde ambas se puedan beneficiar las tres principales políticas públicas señaladas por las personas emprendedoras son promoción del emprendimiento (60.47%), facilitación de trámites en entidades públicas (48.84%) y apoyo técnico (46.51%). Además, señalaron la facilitación en el acceso a préstamos (37.21%), flexibilización de las normas tributarias (37.21%) y la intermediación con empresas (27.91%). (Ver Figura 10)

**Figura 10: Políticas públicas les ayudaría más a encadenarse**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del cuestionario

Cabe destacar que no se encontraron políticas públicas específicas en relación con los obstáculos de capacidad productiva y requisitos con las empresas, no obstante, estos obstáculos se podrían subsanar con financiamiento y acompañamiento técnico.

Asimismo, algunos actores entrevistados consideran que en cuanto a la promoción y búsqueda de proveedores y compradores las personas emprendedoras hay ruedas de negocio, ferias, *open house* y encuentros empresariales a nivel nacional y regional que sirven de vitrina, sin embargo, debido a precisamente las mismas razones que tienen limitaciones para comercializar tienen limitaciones para acceder a ese tipo de ferias que es el tema de la informalidad. Igualmente, se realizan trabajos interinstitucionalmente para tratar de visibilizar las personas emprendedoras, y ayudarles a acceder a capacitaciones y financiamiento.

Respecto al acompañamiento técnico y el financiamiento algunas de las personas entrevistadas señalan que en el pasado había falta de programas dirigidos a las personas emprendedoras, sin embargo, se han tratado de solventar, aunque el acceso a recursos sigue siendo difícil. Además, referente a los trámites ante entidades públicas con la Ley de simplificación de trámites y el Programa de Mejora regulatoria se ha tratado de subsanar este obstáculo.

## **6.5 Conclusión**

En el país se han propuesto políticas públicas en las áreas de encadenamiento productivo, financiamiento, formalización, simplificación de trámites, capacitación e intermediación entre la oferta y la demanda, sin embargo, las personas emprendedoras siguen percibiendo obstáculos en estas áreas para generar encadenamientos productivos, esto se puede deber al desconocimiento de las personas emprendedoras de los proyectos y programas que brindan las instituciones públicas o a que estas instituciones no están haciendo uso de estrategias de comunicación efectivas, es decir, la información no está llegando a sus posibles beneficiarios.

## Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se exponen las conclusiones y recomendaciones formuladas a partir de la realización de la presente investigación, se plantean conclusiones que surgen de los resultados obtenidos para cada objetivo y se formulan recomendaciones con base en los datos recolectados y analizados de las entrevistas y cuestionarios.

### 7.1 Conclusiones

Para conocer y mapear la situación actual de las Cadenas Globales de Valor en las distintas regiones de Costa Rica, en especial en el cantón de Tilarán, se realizó una revisión de la literatura y de las bases de datos disponibles (Cuenta satélite de Cadenas Globales de Valor y MIP Cantonal del BCCR), cabe destacar que la información existente en materia de encadenamientos productivos y CGV por regiones y cantones es limitada. En virtud de lo anterior se plantean a las siguientes conclusiones:

Costa Rica se ha integrado con éxito en diversas Cadenas Globales de Valor y ha logrado escalar dentro de ellas mediante la atracción de filiales de empresas multinacionales, esta participación se ha dado en distintos sectores, para el año 2019 el 50% de las exportaciones totales de bienes del país se integraban en 5 CGV pertenecientes a los sectores de electrónica, automotriz, dispositivos médicos, equipos de filmación y aeronáutica – aeroespacial. Para el año 2021 destacan entre las principales CGV construcción, agrícola, comercio, alimentaria, componentes electrónicos y telecomunicaciones e industria médica. A pesar de que en algunos sectores se presentan oportunidades de encadenamiento los requisitos que solicitan las empresas para integrarse en CGV resultan en barreras de entrada que les impiden a las MiPyMEs insertarse en ellas.

No obstante, en otras CGV resulta difícil generar encadenamientos productivos debido a que presentan bajos vínculos con otros sectores de la economía. Asimismo, pese a que en el país hay sectores integrados en CGV tanto en manufactura como en servicios la generación de valor de la mayoría de las empresas costarricenses es baja por lo que no se tiene un impacto global.

A nivel nacional la participación en CGV es significativa no sólo en agregación de valor en el sentido del tipo de recursos que se utilizan, sino que también en la producción del país pues para el año 2017 tenía una participación de 8.6% en el PIB, 48.6% en las exportaciones y 5.3% en el empleo según datos del BCCR.

Sin embargo, cabe destacar que esta participación en las CGV es dominada por empresas que en su gran mayoría son de capital proveniente del exterior, se encuentran en regímenes especiales como Zona Franca y se especializan en actividades de mayor sofisticación y tecnología, además esta participación se concentra en el Gran Área Metropolitana.

En cuanto a la situación actual de las CGV en el cantón de Tilarán no se encontró información sobre la existencia de CGV en este cantón, de acuerdo con la MIP Cantonal 2017 la principal actividad económica de Tilarán es la generación de energía eléctrica que representa casi el 60% de su producción total y las otras dos principales actividades económicas son enseñanza y comercio que se encuentran prácticamente en todos los cantones del país. Asimismo, se logró conocer que este cantón posee bajas conexiones con los demás cantones del país por lo que es de menor importancia en la red de transacciones, además, se espera que no decaiga tanto debido a la pandemia por COVID-19.

De acuerdo con lo anterior, se puede concluir que el cantón de Tilarán no posee fuertes encadenamientos productivos con otros cantones del país, además tomando en cuenta que no hay presencia de empresas grandes y zonas francas en el cantón es difícil para los pequeños emprendimientos insertarse en CGV y generar encadenamientos productivos.

Por otra parte, al conocer los principales actores en la región y sus roles con respecto a la promoción de encadenamientos productivos se pudo observar que existen diversos actores tanto en la región como en el país en materia de encadenamientos productivos que se encargan de fomentar, facilitar y generar los encadenamientos productivos a través de distintos proyectos y programas, igualmente conviene señalar que hay actores que a pesar de no tener un rol específico en materia de encadenamientos realizan actividades que podrían ayudar a superar los obstáculos como, por ejemplo, brindan capacitaciones y organizan ferias.

Para analizar los principales obstáculos que perciben los emprendedores del Programa de emprendimientos Profectus para lograr integrarse a Cadenas Globales de Valor se realizaron

entrevistas y se aplicaron cuestionarios en los que se identificaron los obstáculos que enfrentan para generar encadenamientos productivos e integrarse a CGV, a pesar de la poca participación por parte de las personas emprendedoras, se logró entrevistar a cuatro personas emprendedoras y sus respuestas se utilizaron para afinar la formulación de las preguntas del cuestionario, el cual fue respondido por 43 personas emprendedoras. De acuerdo con los datos recolectados y analizados se concluye lo siguiente:

Respecto a la generación de encadenamientos productivos pese a que el 50% de las personas emprendedoras ha buscado empresas con el propósito de encadenarse, lograrlo ha sido difícil ya que si se observan los posibles beneficios que podrían obtener de un encadenamiento productivo o los benéficos que brindan las personas emprendedoras a otras empresas se puede notar que los beneficios que señalaron podrían surgir de una relación comercial común y corriente por lo que no representan beneficios mutuos que indiquen encadenamientos hacia atrás o hacia adelante. Asimismo, un 67.44% de las personas emprendedoras señalan que no han sido contactadas por alguna empresa con el propósito de ofrecerles una oportunidad para su emprendimiento.

En cuanto a CGV, el 30.23% de las personas emprendedoras afirman que le agregan valor a algún producto o servicio intermedio que se importe al país y un 18.60% asevera que le agrega valor a algún producto o servicio intermedio elaborado por otra empresa en el país y que luego se exporte, esto muestra el potencial de las personas emprendedoras para integrarse a una CGV, sin embargo, no lo han logrado ya que deben enfrentar una serie de obstáculos que les impide escalar su emprendimiento.

Por otro lado, es importante destacar la afectación al desarrollo del emprendimiento de vivir en una zona rural, se consideró valioso explorar este tema debido a las entrevistas realizadas a personas emprendedoras y a las diferencias territoriales que señala el PEN 2019. De acuerdo con los datos obtenidos del cuestionario casi una tercera parte de las personas emprendedoras encuestadas consideran que tener su emprendimiento en una zona rural les afecta de forma negativa su capacidad de generar encadenamientos productivos, por lo que se comprueba que las diferencias territoriales que indica el PEN 2019 son percibidas por las personas emprendedoras.

En relación con las necesidades para el crecimiento del negocio se encontró que la necesidad principal que reportan las personas emprendedoras para el crecimiento de su negocio es precisamente asociarse con otros negocios o personas, es decir, las personas emprendedoras creen que si se asocian con otros negocios o personas podrían ayudarles al crecimiento de su emprendimiento, esta asociación podría darse por medio de encadenamientos productivos de ahí la importancia de que la promoción de estos pues les permitiría no sólo escalar sus emprendimientos sino que también sobrevivir a lo largo del tiempo. Además, otras necesidades que señalan son el acceso a préstamos y trámites más sencillos en instituciones del Estado, estas necesidades se presentan tanto para hacer crecer el emprendimiento como para generar encadenamientos productivos por lo cual es necesario que se tomen acciones en estos temas.

Referente a los obstáculos que perciben las personas emprendedoras para generar encadenamientos productivos se puede concluir a partir de la información recolectada que los principales obstáculos que enfrentan son:

- Falta de divulgación sobre su emprendimiento: las personas emprendedoras señalan que necesitan apoyo en la promoción y publicidad de su emprendimiento, esto debido a que al ser pequeños emprendimientos necesitan apoyo para dar a conocer sus productos o servicios, cabe destacar que este obstáculo no fue encontrado en la literatura ni señalado por los actores.
- Falta de apoyo en la búsqueda de clientes y proveedores: aunado con el obstáculo anterior, las personas emprendedoras indican que requieren apoyo para buscar clientes y proveedores pues desconocen los contactos de estos, este obstáculo es confirmado por los actores entrevistados que creen que es necesario la intermediación en la búsqueda de clientes y proveedores.
- Capacidad productiva: las personas emprendedoras perciben este obstáculo que se encontró también en la literatura, es preciso que los emprendimientos aumenten su capacidad productiva para encadenarse con grandes empresas, sin embargo, necesitan cambiar o mejorar la maquinaria o equipo, y aquí surge otro obstáculo pues para hacerlo muchas veces deben acceder a financiamiento pues no cuentan con los recursos económicos.
- Falta de acompañamiento técnico: en este obstáculo coinciden las personas emprendedoras, los actores y la literatura, y es que según mencionaron los actores, las personas emprendedoras enfrentan mucho desconocimiento por lo que es necesario que reciban acompañamiento técnico para lograr subsanar este obstáculo.



- Informalidad: la falta de formalización de las personas emprendedoras es sin duda uno de los principales obstáculos para generar encadenamientos productivos ya que es preciso que los emprendimientos estén formalizados para que se puedan encadenar con otras empresas, esto se dificulta aún más debido a que las personas emprendedoras señalan que necesitan trámites más sencillos en las instituciones públicas, este obstáculo es también percibido por los actores quienes indican que existe temor a la formalización.
- Acceso a financiamiento: en este obstáculo también concuerdan las personas emprendedoras, los actores y la literatura, la mayoría de las personas emprendedoras no cuentan con los recursos económicos suficientes para superar otros obstáculos como aumentar la capacidad productiva y cubrir los costos económicos que conlleva la formalización, además para poder acceder al financiamiento se enfrentan a un exceso de tramitología y requisitos bancarios que les dificultan aún más poder acceder a préstamos.
- Requisitos de las empresas: cumplir con los requisitos de otras empresas para poder encadenarse es otro de los obstáculos que perciben los emprendedores, entre estos requisitos están adquirir un código de barras y etiquetar o mejorar el etiquetado del producto, igualmente, este obstáculo fue encontrado en la literatura.

La superación de estos obstáculos por parte de las personas emprendedoras es un tema complejo ya que para vencer algunos obstáculos deben primero subsanarse otros, como en el caso de la capacidad productiva en la que necesitan muchas veces acceder a financiamiento para poder comprar la maquinaria o el equipo necesario. Asimismo, en el proceso pueden surgir otras limitaciones que dificultan aún más la generación de encadenamientos productivos puesto que tienen desconocimiento en diversos temas por eso la importancia del acompañamiento técnico.

Adicionalmente, se entrevistaron a diversos actores en materia de encadenamientos productivos para conocer los obstáculos que ellos perciben para que las personas emprendedoras logren encadenarse, se pudo observar que concuerdan con la mayoría de los obstáculos señalados por las personas emprendedoras, sin embargo, se identificaron otros obstáculos que no coinciden como, por ejemplo, el temor a la formalización, el desconocimiento de las personas emprendedoras en varios temas, por ejemplo, el desconocimiento de fondos no reembolsables y de opciones de acompañamiento técnico, y la falta de interés de las personas emprendedoras, en este último obstáculo es importante hacer énfasis debido a que si bien en

algunos casos esta percepción podría ser cierta, no se puede generalizar para todas las personas emprendedoras puesto que la mayoría tienen mucho desconocimiento en diversos temas.

Por otra parte, al contrastar los obstáculos percibidos por las personas emprendedoras con los identificados en micro y pequeñas empresas de Costa Rica encontrados en la literatura y aquellos señalados por actores que trabajan promoviendo encadenamientos productivos en la zona se logró identificar que, si bien coinciden en muchos de los obstáculos señalados, hay otros en los cuales no concuerdan. Por ejemplo, las personas emprendedoras perciben como obstáculo la falta de divulgación sobre su emprendimiento, pero este no fue mencionado por los actores ni encontrado en la literatura. Igualmente, hay obstáculos que sólo fueron encontrados en la literatura y otros que sólo fueron señalados por los actores.

Por lo anterior, se concluye que sí hay diferencia entre algunos de los obstáculos reportados por las personas emprendedoras en Tilarán y la generalidad de obstáculos ya reportados por demás personas emprendedoras en el país, pues a pesar de que coinciden en muchos de los obstáculos se identificó que las personas emprendedoras perciben otros como lo es la falta de divulgación sobre su emprendimiento.

Conviene señalar también la afectación por la pandemia COVID-19, las personas emprendedoras reportaron disminución de sus ingresos y ganancias, y aumento de sus gastos como resultado de la pandemia, además debieron tomar algunas acciones en sus negocios debido a las restricciones y medidas de salud. Por otro lado, las personas emprendedoras también manifestaron que les afectó de forma negativa las nuevas normas tributarias, incluso un 16.28% afirma que ha tenido que dejar la formalidad como resultado de la crisis fiscal.

Acerca de las políticas públicas, se logró identificar varias políticas públicas implementadas en el pasado para resolver algunos de los obstáculos percibidos por las personas emprendedoras principalmente en áreas como el acceso a financiamiento, simplificación de trámites, acompañamiento técnico y promoción de emprendimientos, sin embargo, las personas emprendedoras aún perciben estos obstáculos como limitantes para poder generar encadenamientos productivos, y precisamente consideran necesario políticas públicas en estas áreas, por lo que es conveniente revisar si esto se debe al desconocimiento por parte de las personas emprendedoras de los distintos programas y proyectos que les podrían beneficiar o si más bien podría ser una falla en las estrategias de comunicación de las entidades encargadas

de estas que causa que las políticas públicas que no estén impactando a las personas emprendedoras o no se está dando una solución óptima porque no se conoce realmente las necesidades de la población objetivo.

Es importante la creación de políticas públicas en materia de encadenamientos productivos ya que estos permiten mejorar la economía y por ende las condiciones de vida no sólo de las personas emprendedoras, sino que también del cantón y del país en general. No obstante, es necesario que las políticas públicas se formulen con un enfoque de desarrollo territorial que tome en cuenta las diferencias inter e intrarregionales, además, es preciso que se consideren las necesidades de las personas emprendedoras por lo cual es relevante conocer cuáles son los obstáculos que estas perciben para así tratar de subsanarlos por medio de las políticas públicas.

Cabe destacar que en durante la redacción de esta investigación se presentó en la Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica el Proyecto de ley 22.607 “Ley de fortalecimiento de la competitividad territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana” el cual podría tener efectos positivos en la región, ya que este pretende a través de reformas y adiciones a distintas leyes generar condiciones favorables para la atracción de inversiones fuera de la GAM.

## **7.2 Recomendaciones**

### *7.2.1 Recomendaciones de política pública por parte de los actores entrevistados*

Los actores entrevistados señalaron las siguientes recomendaciones de política pública basados en su experiencia con personas emprendedoras:

Varios actores coinciden en la importancia de ofrecer más capacitaciones a las personas emprendedoras en diversas áreas tales como habilidades blandas, mercadeo, publicidad, manejo de redes sociales, estrategias de ventas y en el mejoramiento de la técnica de realización del producto. Asimismo, brindar más programas de acompañamiento técnico a las personas emprendedoras, en especial en los procesos de acceso a financiamiento y formalización. También consideran necesario que se destine más presupuesto para programas de consultoría, asesoría y acompañamiento para las personas emprendedoras, para que estas puedan llegar a más personas y, además, que estos programas se ofrezcan a las personas emprendedoras que tienen el interés y la disposición de recibirlos.

El acompañamiento técnico y las capacitaciones que sugieren los actores son necesarios para crear un ecosistema emprendedor fuerte que apoye a las personas emprendedoras y les permita escalar sus emprendimientos y generar encadenamientos productivos para así lograr sobrevivir a lo largo del tiempo.

Otra recomendación dada por los actores es unificar los programas existentes en materia de apoyo a las MiPyMEs, descentralizar las ferias para emprendedores, y recalcan la necesidad de la articulación y coordinación entre las instituciones públicas. Asimismo, aprovechar el potencial de los gobiernos locales ya que son los que están más cerca de las personas emprendedoras e impulsar las actividades de apoyo al emprendimiento desde las municipalidades.

Es preciso que las instituciones públicas trabajen de forma articulada y coordinada como proponen los actores, para que el ecosistema de apoyo local sea fuerte y saludable el cual según el PEN (2019) es necesario para que los emprendimientos puedan sobrevivir. De igual manera, señalan que se debe aprovechar el potencial de los gobiernos locales esto también fue mencionado en el PEN (2019) que indicaba que se ha desaprovechado su potencial para impulsar el desarrollo humano con un enfoque territorial, lo cual sería favorable para la región pues existen diferencias territoriales que podrían ser resueltas con un enfoque territorial aplicado por los gobiernos locales que son los que más conocen las particularidades de su territorio.

Igualmente, consideran necesario la formulación de políticas públicas con enfoque territorial, tomando en cuenta las diferencias inter e intra regionales, además, que estas se diseñen a partir de las necesidades de las personas que se pretenden beneficiar. Asimismo, creen necesario que haya un enfoque hacia fuera de la Gran Área Metropolitana (GAM) en la creación de políticas públicas y atracción de Inversión Extranjera Directa fuera de la GAM.

Las personas emprendedoras señalaron que se ven afectados de manera negativa por tener su emprendimiento en una zona rural, además el PEN (2019) afirma que existen diferencias territoriales y sectoriales en la estructura productiva y empresarial del país, por lo que es preciso que la creación de políticas públicas con enfoque territorial como recomiendan los actores para lograr superar estas diferencias.

Del mismo modo, los actores entrevistados indican que es necesario flexibilizar las políticas de acceso a financiamiento, reducir los requisitos para acceder a financiamiento, disminuir los trámites en entidades públicas, bajar los costos económicos de estos trámites y reducir las cargas sociales que representan costos económicos altos para las personas emprendedoras.

Las recomendaciones del párrafo anterior planteadas por los actores son necesarias ya que impactarían las áreas en las que las personas emprendedoras presentan obstáculos, así que favorecería la generación de encadenamientos productivos.

Por otro lado, consideran necesario la participación de los actores sociales en los procesos de apoyo al emprendimiento, y señalan además que los procesos en los que participan las personas emprendedoras deben ser participativos y no autoritarios. La participación de distintos actores, incluidos los actores sociales, es importante en la formulación de estrategias con enfoque en desarrollo territorial que brinden soluciones integrales a los problemas del territorio.

Por último, indican que debe haber más publicidad de las ferias, los mercados regionales, así como más promoción y publicidad de los emprendimientos locales y concientización sobre el apoyo al comercio local.

A pesar de que instituciones públicas ofrecen ferias, ruedas de negocio y mercados regionales que permite a las personas emprendedoras dar a conocer su emprendimiento y generar ventas, estas siguen viendo como obstáculo la falta de divulgación de su emprendimiento, por lo que los actores señalan que se debe publicitar más estos eventos y además concientizar a la población sobre el apoyo al comercio local lo cual vendría a impactar positivamente en los emprendimientos ya que les permitiría conocer sobre estos eventos en los que pueden participar.

### *7.2.2 Recomendaciones de los actores entrevistados para las personas emprendedoras*

En cuanto a las personas emprendedoras los actores consideran necesario que estas tomen en cuenta las siguientes acciones:

- Formalizar su emprendimiento
- Mejorar la técnica a nivel productivo, operativo y administrativo
- Visualizarse a nivel regional y luego a nivel nacional
- Tener claridad en sus objetivos
- Planificar estratégicamente sus emprendimientos
- Mejorar su productividad
- Estar dispuestos a recibir capacitaciones
- Acercarse a las instituciones públicas a buscar apoyo para lograr sus objetivos
- Tener iniciativa, arriesgarse y aprovechar las oportunidades que se le presenten
- Incentivar la compra y la venta local a través de beneficios económicos
- Dejar el individualismo y comenzar a trabajar en equipo
- Agregar valor a sus productos o servicios

Además de la creación de políticas públicas que fomenten la generación de encadenamientos productivos y ayuden a las personas emprendedoras a superar los obstáculos, es importante también que las personas emprendedoras busquen cómo mejorar sus habilidades y sus emprendimientos para así poder escalar y generar encadenamientos productivos.

### **7.2.3 Recomendaciones**

A partir del análisis de los principales obstáculos de los emprendedores del Programa de Emprendimiento Profectus de la Municipalidad de Tilarán para integrarse en encadenamientos productivos, principalmente en el marco de Cadenas Globales de Valor se formulan las siguientes recomendaciones:

La creación de consorcios productivos entre los emprendimientos que les permita tener la capacidad productiva suficiente para satisfacer la demanda de sus insumos o productos, para esto es necesario la colaboración y el trabajo en equipo de las personas emprendedoras, y también el apoyo de entidades públicas para que les brinden acompañamiento técnico durante el proceso de creación de estos consorcios productivos y a la vez las capacitaciones necesarias para realizarlos de la mejor manera posible.

Una estrategia que podrían utilizar las personas emprendedoras para mejorar es el *benchmarking*, para aprender cómo han hecho otras MiPyMEs para generar encadenamientos productivos, añadir valor agregado a sus productos o servicios, insertarse en una CGV y escalar dentro de ella y tratar de adaptarlo a su emprendimiento para así lograr crecer.

Asimismo, podría ser valioso formular un programa integral con enfoque en desarrollo territorial en el que participen los gobiernos locales, el sector productivo, el sector académico, el sector público y los actores sociales de forma articulada y coordinada, en el cual:

- Se brinde acompañamiento técnico en las áreas en las que las personas emprendedoras son más vulnerables o en aquellas en donde presentan más obstáculos, por ejemplo, en los procesos de formalización y acceso a financiamiento
- Se ofrezcan capacitaciones en diversos temas incluido habilidades blandas para empoderar a las personas emprendedoras y ayudarles a desarrollar las habilidades necesarias para que persistan en sus emprendimientos
- Se otorgue fondos no reembolsables
- Se apoye en la búsqueda de proveedores y clientes

Este programa se podría crear a partir de la unificación de los programas ya existentes, como sugieren también los actores, para que no se deba crear otro presupuesto en una situación de crisis fiscal, además, sería valioso que se tomen las acciones que han sido exitosas para replicarlas y en las que se ha fallado para mejorar y así formar un programa integral a partir de las necesidades y los obstáculos que enfrentan las personas emprendedoras que permita subsanarlas. Asimismo, es importante que uno de los actores participantes asuma el liderazgo, ya que como señalaron algunos actores ha faltado definir quien lidere el proceso de apoyo al emprendimiento.

Es importante que se aproveche el potencial de los Gobiernos Locales para cumplir otros roles más allá de los roles tradicionales que ya desempeñan, pues al estar más cerca de los ciudadanos son los que tienen una comprensión inmediata de los activos, los déficits, y los problemas de sus comunidades y por lo tanto son los agentes más apropiados para convocar a todos los interesados claves de la economía local y para ser los iniciadores, catalizadores y conductores de los procesos que involucran a estos interesados claves en visionar el futuro, diseñar estrategias e implementar iniciativas de desarrollo económico territorial (CGLU, 2016).

De esta manera, para que el desarrollo económico local sea efectivo, equitativo y sostenible, se requiere que los Gobiernos Locales construyan y mantengan una alianza con los actores de la comunidad: sector público, sector privado, sector productivo, sector académico, sociedad civil, sector financiero y organismos de integración regional y cooperación internacional; debido a que los actores de la comunidad pueden afectar al desarrollo económico local o pueden ser afectados por él por lo que deben tener una participación en la planificación, implementación y evaluación de las iniciativas de desarrollo económico local (CGLU, 2016).

Asimismo, los Gobiernos Locales podrían desempeñar nuevos roles tales como:

- Impulsar la economía verde
- Atraer inversiones a sus territorios
- Promover la generación de encadenamientos productivos entre las MiPyMEs del territorio con grandes empresas
- Fomentar el emprendimiento
- Crear fondos locales para el desarrollo de las MiPyMEs
- Promover la innovación
- Impulsar la economía social y solidaria
- Fomentar la cultura local
- Concientizar sobre el apoyo al comercio local

Por otro lado, conviene señalar que la Municipalidad de Tilarán ha fomentado el emprendimiento en el cantón a través del Programa de Emprendimientos Profectus, este programa ha sido un referente en la región en cuanto al apoyo al emprendimiento y el involucramiento de actores locales por lo que es importante que se replique este programa en otras municipalidades para crear un ecosistema emprendedor fuerte. Además, sería valioso el fortalecimiento de este programa para que se pueda crear un rol específico sobre la generación de encadenamientos productivos en el que se enfrenten los obstáculos que perciben los emprendedores y también que se incluya en el programa el fomento de los emprendimientos sociales. Asimismo, esta municipalidad ha firmado convenios con distintos actores tales como otras municipalidades, universidades y empresas privadas y además con la Ventanilla Única de Inversión.



Igualmente cabe señalar el rol de la Agencia para el Desarrollo Local, en Tilarán esta agencia es el actor responsable del liderazgo del programa de emprendimientos, y trabaja en conjunto con el Gobierno Local para lograr el desarrollo integral del cantón. Es importante que sigan trabajando en conjunto en la creación de proyectos que favorezcan el desarrollo económico del cantón, pues en este cantón existen áreas de mejora tales como la infraestructura vial y la generación de empleos.

Por último, cabe resaltar que con esta investigación se están abriendo puertas para profundizar en los nuevos roles que pueden ejercer las municipalidades en el impulso del desarrollo económico local de sus cantones, por lo que es importante repensar los roles que ejercen actualmente para incluir nuevos roles en los que se aproveche su potencial para promover el desarrollo económico con enfoque territorial y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

## Lista de Referencias

- Albuquerque, F. (2014). El enfoque del desarrollo económico territorial. Programa ConectaDEL. Recuperado de: <https://laboratorioterritorio.claeh.edu.uy/wp-content/uploads/2018/09/Albuquerque-ElEnfoquedelDesarrolloEconomicoLocal.pdf>
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2002, 02 de mayo) Ley N.º 8262 Ley de fortalecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Publicada en el Diario Oficial La Gaceta N.º 94 del 17 de mayo de 2002. Consultado en línea en: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=48533&nValor3=117549&param2=2&strTipM=TC&IResultado=11&strSim=simp](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=48533&nValor3=117549&param2=2&strTipM=TC&IResultado=11&strSim=simp)
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2021, 27 de julio) Proyecto de Ley N.º 22.607 Ley de fortalecimiento de la competitividad territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana. Publicada en el Diario Oficial La Gaceta N.º 163 del 25 de agosto de 2021. Consultado en línea en: [http://www.asamblea.go.cr/Centro\\_de\\_informacion/Consultas\\_SIL/SitePages/ConsultaProyectos.aspx](http://www.asamblea.go.cr/Centro_de_informacion/Consultas_SIL/SitePages/ConsultaProyectos.aspx)
- Asociación Agencia para el desarrollo de Tilarán (s.f.). Información [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado de: [https://www.facebook.com/Agencia-para-el-Desarrollo-de-Tilar%C3%A1n-360892621202491/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/Agencia-para-el-Desarrollo-de-Tilar%C3%A1n-360892621202491/about/?ref=page_internal)
- Banco Central de Costa Rica. (2021) Cuenta Satélite de Cadenas Globales de Valor 2017 – Manufactura. Recuperado de: <https://www.bccr.fi.cr/indicadores-economicos/DocCuentaSateliteCGV/Cadenas-globales-de-valor-manufactura-2017.xlsx>
- Banco Central de Costa Rica. (2021) Cuenta Satélite de Cadenas Globales de Valor 2017 – Servicios. Recuperado de: <https://www.bccr.fi.cr/indicadores-economicos/DocCuentaSateliteCGV/Cadenas-globales-de-valor-servicios-2017.xlsx>

- Banco Central de Costa Rica. (2021) Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) abril 2021. Recuperado de: [https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Documentos/Sector%20Indices%20de%20Precios%20y%20de%20Cantidad/IMAE\\_Abril\\_2021.pdf](https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Documentos/Sector%20Indices%20de%20Precios%20y%20de%20Cantidad/IMAE_Abril_2021.pdf)
- Banco Central de Costa Rica. (2021, 24 de febrero) Matriz de Insumo Producto (MIP) Cantonal 2017. Recuperado de: <https://www.bccr.fi.cr/indicadores-economicos/DocCuentasNacionales2017/MIP-Cantonal-2017.zip>
- Banco Centroamericano de Integración Económica (2017, 25 de agosto) BCIE impulsa MiPyMEs como motor de desarrollo social, mediante los Encadenamientos Productivos. Consultado en línea en: <https://www.bcie.org/novedades/noticias/articulo/bcie-impulsa-mipymes-como-motor-de-desarrollo-social-mediante-los-encadenamientos-productivos>
- Banco Centroamericano de Integración Económica (2021) Iniciativa Desarrollo de Ideas para Negocios y Aceleración de las MiPyMEs Centroamericanas DINÁMICA. Consultado en línea en: <https://www.bcie.org/modalidades-e-instrumentos-financieros/intermediacion-financiera/programas-de-mipyme/iniciativa-dinamica>
- Bekerman, M., Rodríguez, S., & Sirlin, P. (2005). Obstáculos al desarrollo de encadenamientos productivos en América Latina: El caso de los muebles de madera en Argentina. *Problemas del desarrollo*, 36 (140), 114-141. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0301-70362005000100006&script=sci\\_abstract&tlng=fr](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0301-70362005000100006&script=sci_abstract&tlng=fr)
- Beverinotti, J. Coj-Sam, J. y Solís G. (2015) Dualidad productiva y espacio para el crecimiento de las PYMES en Costa Rica. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Dualidad-productiva-y-espacio-de-crecimiento-para-las-PYMES-en-Costa-Rica.pdf>
- Bhattacharya, D. (2013) Oportunidades y obstáculos de los PMA en las cadenas de valor. Cómo pueden las empresas de los PMA escalar en la cadena de valor. Centro de Comercio Internacional. Consultado en línea en: <https://www.intracen.org/articulo/oportunidades-y-obstaculos-de-los-pma-en-las-cadenas-de-valor/>

- Brenes, C. Campos, S y Loaiza, K. (2021) Regionalización de la matriz insumo-producto costarricense. Departamento de Investigación Económica. División Económica, BCCR. Recuperado de: <https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/bitstream/handle/20.500.12506/342/2021-DT-01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cepal. (1997) Teorías y metáforas sobre desarrollo territorial. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9948/S9600710\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9948/S9600710_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cepal. (2014) Cadenas globales de valor y diversificación de exportaciones. El caso de Costa Rica. Recuperado de: <https://www.uned.ac.cr/ocex/images/stories/boletines/Investigacin%20Nanno%20Mulder%20Cadenasglobalesdevalor-CostaRica%201.pdf>
- CGLU. (2016). El Rol de los gobiernos Locales en el Desarrollo Económico Territorial. Recuperado de: [https://www.uclg.org/sites/default/files/el\\_rol\\_de\\_los\\_gobiernos\\_locales\\_en\\_el\\_desarrollo\\_economico\\_territorial.pdf](https://www.uclg.org/sites/default/files/el_rol_de_los_gobiernos_locales_en_el_desarrollo_economico_territorial.pdf)
- Chaverri, C. (2016) Encadenamientos Productivos en Costa Rica: Una aplicación a partir de los datos de la Matriz Insumo Producto. Departamento de Investigación Económica, BCCR. Recuperado de: [https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/bitstream/handle/20.500.12506/276/016\\_Encadenamientosproductivos-MIP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioinvestigaciones.bccr.fi.cr/bitstream/handle/20.500.12506/276/016_Encadenamientosproductivos-MIP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chaves, G y Segura, O. (2010) Aportes para la internacionalización de la MIPYME en Costa Rica. FUNDES. PROCOMER. Recuperado de: [https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Materiales/aportes\\_internacionalizacion\\_mipyme2020-02-19\\_22-11-56.pdf](https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Materiales/aportes_internacionalizacion_mipyme2020-02-19_22-11-56.pdf)
- CINDE (2021) Agencia Costarricense de Promoción de Inversiones (CINDE). Consultado en línea en: <https://www.cinde.org/es>

CINDE (2021, 17 de marzo) CINDE desarrolla propuestas personalizadas de regiones fuera de la GAM para promover inversión. Consultado en línea en: <https://www.cinde.org/es/noticias/cinde-desarrolla-propuestas-personalizadas-para-regiones-fuera-de-la-gam-a-fin-de-promover-inversi%C3%B3n>

Coto, R. (2021) Costa Rica: participación de la oferta exportable de metalmecánica, eléctrica y electrónica y plástico en cadenas globales de valor. Dirección de Inteligencia Comercial. [presentación de diapositivas] Recuperado de: <http://sistemas.procomer.go.cr/DocsSEM/9C542075-E460-42C3-B7C8-A20EF2270AF6.pdf>

Departamento de Estadística Macroeconómica del BCCR. (2021, enero) Costa Rica: Participación en cadenas globales de valor 2016-2017. [presentación de diapositivas] Recuperado de: <https://www.bccr.fi.cr/indicadores-economicos/DocCuentaSateliteCGV/CR-Participacion-en-cadenas-globales-de-valor-2016-2017.pdf>

Descubre (2020) Programa Descubre. Consultado en línea en: <https://www.descubre.cr/>

Díaz, R. & Valenciano, J. (2012). Gobernanza en las Cadenas Globales de Mercancías/Valor: una revisión conceptual. Economía y Sociedad, No. 41. Enero – Junio del 2012, pp.9-27. Recuperado de: <http://www.revistas.una.ac.cr/economia>

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & P. Baptista. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México DF: McGraw Hill.

Instituto de Desarrollo Rural (Inder) (2016) Plan de Desarrollo Rural Territorial 2016 – 2021 del Territorio de Abangares - Cañas - Bagaces – Tilarán. Recuperado de: <https://www.inder.go.cr/acbt/PDRT-Abangares-Canas-Bagaces-Tilaran.pdf>

Instituto de Desarrollo Rural (Inder) (2019) Crédito Rural. Consultado en línea en: [https://www.inder.go.cr/servicios/credito\\_rural.aspx](https://www.inder.go.cr/servicios/credito_rural.aspx)

Instituto de Desarrollo Rural (Inder) (2019) Impulso Rural. Consultado en línea en: <https://motorrural.inder.go.cr/impulso-rural>

Instituto de Desarrollo Rural (Inder) (2019) Mercado rural. Consultado en línea en: <https://motorrural.inder.go.cr/mercado-rural>

Instituto de Desarrollo Rural (Inder) (2019) Seguridad Alimentaria y Nutricional. Consultado en línea en: <https://www.inder.go.cr/servicios/fomento-a-la-produccion-y-seguridad-alimentaria/index.aspx>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2020, 24 de julio) Programa de financiamiento, fomento, y encadenamiento productivo del sector ganadero. Consultado en línea en: <https://www.iica.int/en/node/16647>

Jiménez, Y. (2018) Emprendimiento social y cadenas globales de valor. Equidad y Desarrollo, (32), 227-246. <https://doi.org/10.19052/ed.5270>

Matarrita, R. (2005) Encadenamientos y Exportaciones. Undécimo Informe sobre el Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Recuperado de: <http://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/335/318.%20Encadenamientos%20y%20Exportaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (2014, 29 de mayo) COMEX y PROCOMER presentaron Plan Nacional de Encadenamientos al presidente de la República. [comunicado de prensa] Consultado en línea en: <https://www.comex.go.cr/sala-de-prensa/comunicados/2014/mayo/comex-y-procomer-presentaron-plan-nacional-de-encadenamientos/>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2010) Política Pública de Fomento a las PyMEs y al Emprendedurismo. Administración Chinchilla Miranda 2010-2014. Recuperado de: <https://www.pyme.go.cr/media/archivo/normativas/Politica%20PubFomentoPYMEEmpre.pdf>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2017) Salón de encadenamientos promoverá vínculos comerciales. [comunicado de prensa] Consultado en línea en: <https://www.meic.go.cr/meic/comunicado/877/salon-de-encadenamientos-promovera-vinculos-comerciales.php>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2019). Estudio Situacional de la PYME. Recuperado de: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2019/pyme/INF-012-19.pdf>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2021) Centro Integral Desarrollo Empresarial. Consultado en línea en: <https://www.meic.go.cr/meic/web/670/pymes/cide.php>

Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2021) PyMEs cuentan con seis centros de desarrollo empresarial para asesorías y capacitaciones de alto nivel. [comunicado de prensa] Consultado en línea en: <https://www.meic.go.cr/meic/comunicado/1062/pymes-cuentan-con-seis-centros-de-desarrollo-empresarial-para-asesorias-y-capacitaciones-de-alto-nivel.php>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (1998) Plan Nacional de Desarrollo 1998-2002: La solución de todos. Consultado en línea en: <https://www.mideplan.go.cr/pnd-1998-2002/>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2002) Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006: Monseñor Víctor Manuel Sanabria Martínez. Consultado en línea en: <https://www.mideplan.go.cr/plan-nacional-desarrollo-2002-2006>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2006) Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 Jorge Manuel Dengo Obregón. Recuperado de: [https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Kkgfb0dnRlqXL8\\_jzswApg](https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Kkgfb0dnRlqXL8_jzswApg)

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2011) Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014: María Teresa Obregón Zamora. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/cFm1AnffRG6AL-5L8lfgGg>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2015) Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018: Alberto Cañas Escalante. Recuperado de: <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/L4VkaE53TyOWyPR9BAB-qA>

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2016) Guía para la elaboración de políticas públicas. Recuperado de: [https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/fp24S-RnTdWk007TA\\_likQ](https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/fp24S-RnTdWk007TA_likQ)

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2019) Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022. Recuperado de: [https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/ka113rCgRbC\\_ByIVRHGgrA](https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/ka113rCgRbC_ByIVRHGgrA)

Monge, R. (2019, 24 de octubre) Las Cadenas Globales de Valor ¿Qué tanto las estamos aprovechando? *La República.net*. Consultado en línea en: <https://www.larepublica.net/noticia/las-cadenas-globales-de-valor-que-tanto-las-estamos-aprovechando>

Monge-González, R. (2018) Libro blanco para una política de clústeres en Costa Rica. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/libro\\_blanco\\_politica\\_de\\_clusters\\_cr.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/libro_blanco_politica_de_clusters_cr.pdf)

Monge-González, R. Crespi, G. y Beverinotti, J. (2020) Confrontando el reto del crecimiento. Productividad e innovación en Costa Rica. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Confrontando-el-reto-del-crecimiento-Productividad-e-innovacion-en-Costa-Rica.pdf>

Monje, C. (2011) Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa, Guía Didáctica. Neiva: Universidad Surcolombiana

Municipalidad de Tilarán (2020) Programa de Gobierno Tilarán 2020-2024



Nájera, J. (2017) Integración de pequeños agricultores en cadenas globales de valor: Desafíos y oportunidades dentro de la demanda global actual. Tec Empresarial Agosto - Octubre, 2017. Vol 11 Núm 2 / p. 7-16.

Observatorio del Desarrollo de la Universidad de Costa Rica (2018). Índice de Competitividad Cantonal. Consultado en línea en: <https://icc.fce.ucr.ac.cr/canton/2018/508>

Porras (2018) Desarrollo territorial de Guanacaste desde el enfoque de sistemas territoriales de producción agroalimentaria. Revista de Política Económica y Desarrollo Sostenible EISSN: 2215-4167. Vol. 3 (1). Enero- Junio, 2018: 44-63

Porta, F. Santarcangelo, J. y Scheingart, D. (2017). Cadenas globales de valor y desarrollo económico. Revista Economía y Desafíos del Desarrollo Vol. 1 - Nº 1 pp. 28-46. Recuperado de: [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/74142/CONICET\\_Digital\\_Nro.9309cda5-471c-4875-926d-50fa378dde32\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/74142/CONICET_Digital_Nro.9309cda5-471c-4875-926d-50fa378dde32_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Procomer (2020) Encadenamientos para la exportación. Consultado en línea en: <https://www.procomer.com/sobre-nosotros/servicios/encadenamientos-para-la-exportacion/>

Procomer. (2020) Encadenamientos para la exportación. El vínculo perfecto entre empresas multinacionales y proveedoras costarricenses. [presentación de diapositivas] Recuperado de: [https://www.procomer.com/wp-content/uploads/PPT.-Encadenamientos\\_.pdf](https://www.procomer.com/wp-content/uploads/PPT.-Encadenamientos_.pdf)

Procomer (2020). Encadenamientos productivos: un catalizador de escalamiento e innovación para las pymes en Costa Rica. Consultado en línea en: <https://www.procomer.com/noticia/comprador-internacional-noticia/encadenamientos-productivos-un-catalizador-de-escalamiento-e-innovacion-para-las-pymes-en-costa-rica/>

Procomer (2020, 10 de agosto). Encadenamientos productivos: un catalizador de escalamiento e innovación para las pymes en Costa Rica. Consultado en línea en: <https://www.procomer.com/noticia/comprador-internacional-noticia/encadenamientos-productivos-un-catalizador-de-escalamiento-e-innovacion-para-las-pymes-en-costa-rica/>

Procomer (2020, 19 de octubre). La relocalización de las cadenas de suministros: Una oportunidad que no debemos dejar pasar. Consultado en línea en: <https://www.procomer.com/noticia/exportador-noticia/la-relocalizacion-de-las-cadenas-de-suministros-una-oportunidad-que-no-debemos-dejar-pasar/>

Procomer (2021) Programa Aceleración de Encadenamientos. Consultado en línea en: <https://www.procomer.com/exportador/programas/aceleracion-encadenamientos/>

Programa Estado de la Nación (PEN) (2016). Informe Estado de la Nación 2016. Recuperado de: <http://repositorio.conare.ac.cr:8080/rest/bitstreams/9ac0985c-4094-4fdf-9113-1624e6791d8f/retrieve>

Programa Estado de la Nación (PEN) (2019). Informe Estado de la Nación 2019. Recuperado de: [https://estadonacion.or.cr/wp-content/uploads/2019/11/informe\\_estado\\_nacion\\_2019.pdf](https://estadonacion.or.cr/wp-content/uploads/2019/11/informe_estado_nacion_2019.pdf)

Programa Estado de la Nación (PEN) (2020). Informe Estado de la Nación 2020. Recuperado de: <http://repositorio.conare.ac.cr:8080/rest/bitstreams/cd035c11-ddf0-4f5a-ba06-254446387cdd/retrieve>

Revista Summa (2018) Encadenamientos productivos sostenibles fortalecen el sector de mipymes en Costa Rica. Consultado en línea en: <https://revistasumma.com/encadenamientos-productivos-sostenibles-fortalecen-el-sector-de-mipymes-en-costa-rica/>

Revista Summa (2020) Expertos proponen un modelo de encadenamiento productivo para reactivar economía nacional. Consultado en línea en: <https://revistasumma.com/costa-rica-expertos-proponen-un-modelo-de-encadenamiento-productivo-para-reactivar-economia-nacional/>

Rodríguez, O. (2020). Pandemia de covid-19 provoca cierre del 30% de las pymes. La Nación. Consultado en línea en: <https://www.nacion.com/economia/negocios/pandemia-de-covid-19-provoca-cierre-del-30-de-las/VMDT7AU4AJAHRKU52OYCKZK5BA/story/>

Sandí, V. & Vargas, L. (2017) Acercamiento metodológico para el abordaje de Encadenamientos Productivos. ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (73): 50-80, diciembre 2017. Recuperado de: <http://ojs.icap.ac.cr:8012/ojs/index.php/RCAP/article/view/50/91>

Zumbado, F. (2012) Encadenamientos productivos en la microempresa agropecuaria, como base para el desarrollo rural. Informa Agro UTN N° 62 – 2012: pp. 48-52. Recuperado de: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/11438/Zumbado.pdf?sequence=3&isAllowed=y>