

# Evaluación de un modelo de éxito para PyMEs costarricenses

Henry Quesada-Pineda  
Marcela Meneses-Guzmán  
Investigadores  
Instituto Tecnológico de Costa Rica

## Impacto económico de las PyMES en Costa Rica

Los investigadores Henry Quesada y Marcela Meneses, de la Escuela de Ingeniería en Producción Industrial del Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC), realizaron una investigación durante el periodo 2007 a 2008 con la intención de identificar si existe un patrón en un modelo de negocios para pequeñas y medianas empresas (PyMEs) que les haya permitido ser competitivas a escala nacional o internacional. El aporte económico de las PyMEs en Costa Rica ha sido documentado en muchas investigaciones (Gutiérrez y Bolaños 1999, Castillo y Chávez 2001, Ulate 2000, y Ulate 2006) ya que estas generan empleo, contribuyen al capital exportador y, además, tienen una influencia importante en el aspecto social y de desarrollo humano del país. Exponen que en Costa Rica, “... las PyMEs absorben una parte importante de la fuerza de trabajo, generan un porcentaje significativo de la producción y empiezan a contribuir en el esfuerzo exportador del país...”.

En Costa Rica, la definición de PyMEs fue establecida por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) con base en sus ingresos, en el Decreto Ejecutivo 26.426-MEIC del 6 de octubre de 1997 (publicado en el Diario Oficial La Gaceta 213 del 5 de noviembre de 1997, página 11), según se describe en el Cuadro 1.

**Cuadro 1.**

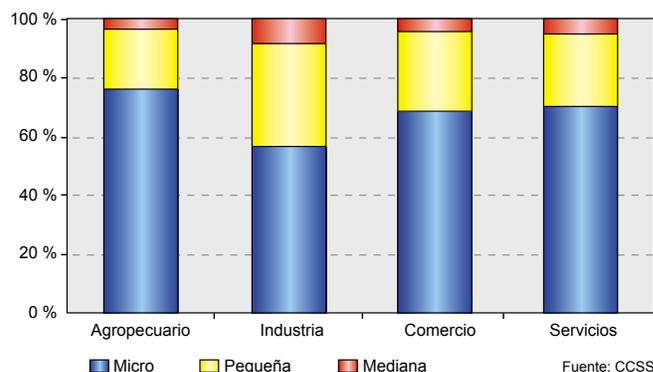
Definición oficial de pequeña empresa (MEIC 2008)

Requisitos	Cantidad
Número de empleados	6-30
Inversión en maquinaria, equipo y herramientas	Hasta \$250 000,00
Ventas anuales	Hasta \$500 000,00

De acuerdo con la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), el 97,9 por ciento de las empresas privadas regis-

tradas en el Régimen de Salud, son PyMEs. La mayor cantidad de PyMEs se concentra en los sectores de comercio y servicios.

**Figura 1.** Distribución de PyMEs por actividad económica y tamaño en Costa Rica



## PyMES exitosas en Costa Rica

Para entender mejor cuáles aspectos de negocios y estratégicos son importantes para una PyME, los investigadores se dieron a la tarea de identificar las mejores prácticas de negocios en PyMES en Costa Rica, con la idea de delinear un modelo de investigación que se pudiera generalizar a la población. Para lograr este objetivo se investigaron seis PyMES y se documentaron las mejores prácticas, según se muestra en el Cuadro 2.

**Cuadro 2.**

Mejores prácticas de negocios en seis PyMES investigadas

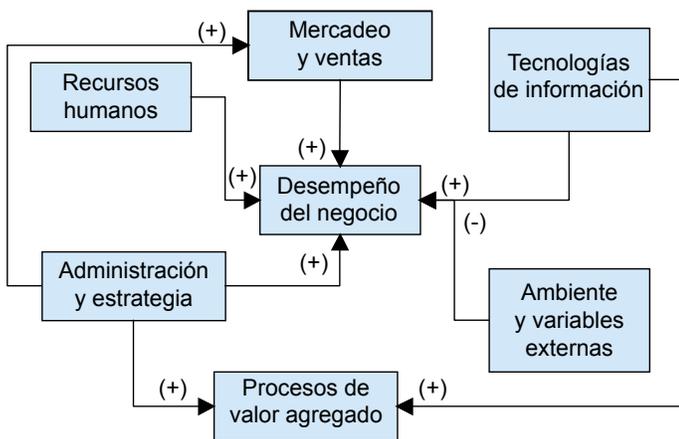
Sector económico	Mejores prácticas identificadas
Alimentos	Calidad de productos
Alimentos	Calidad de productos
Componentes médicos	Nicho de mercado, enfoque de servicio al cliente y capacitación del recurso humano
Alimentos	Integración hacia adelante y hacia atrás y desarrollo de nuevos productos
Servicios sociales	Enfoque al cliente, planificación de la calidad del servicio
Electrónicos	Alianzas estratégicas, integración de mercado, combinación de servicio al cliente, actualización tecnológica

Como se puede observar, dos empresas tienen como mejor práctica de negocios la calidad de sus productos. Cuatro PyMEs mencionaron servicio al cliente como una de sus mejores prácticas y dos PyMEs indican que integración y alianzas estratégicas son prácticas que les han permitido ser exitosas. Desarrollo de nuevos productos y actualización tecnológica también se mencionaron como mejores prácticas de negocios.

### Delineando un modelo de negocios para el éxito

Basado en los resultados de los casos de estudio y de una profunda investigación de literatura, se delineó el modelo de investigación mostrado en la Figura 2.

**Figura 2.** Modelo de investigación propuesto.



El modelo de la Figura 2 propone que el **desempeño del negocio** es influenciado positivamente por las tecnologías de información, mercadeo y ventas, recursos humanos y la administración estratégica. Por otro lado, el modelo propone que **ambiente y variables externas** tiene una influencia negativa sobre la variable **desempeño del negocio**. Otras propuestas o hipótesis de este modelo a nivel secundario proponen que las **tecnologías de información** y la **administración estratégica** tienen una influencia positiva en los **procesos de valor agregado**.

### Resultados e implicaciones para las PyMES

Para probar este modelo, y poder generalizar estas propuestas a las PYMES, se diseñó una encuesta que se envió a más de 200 PyMEs en Costa Rica y los resultados de las encuestas se evaluaron utilizando técnicas estadísticas que pudieran comprobar o refutar las propuestas mostradas en la Figura

2. Los resultados indican que tanto la administración estratégica, como los procesos de valor agregado y los recursos humanos tienen una influencia positiva en el desempeño del negocio. Además, las tecnologías de información tienen una influencia positiva sobre los procesos de valor agregado.

Estos resultados ponen de manifiesto que la administración estratégica es crítica para llevar el negocio a buen puerto y, por más pequeña que sea la PYME, este proceso es necesario, como se mostró en la investigación. Los resultados también indican que solo teniendo un recurso humano bien administrado y con las capacidades requeridas es que las empresas pueden competir. Temas como capacitación, liderazgo, motivación y aspectos de incentivos juegan un papel muy importante y deben ser considerados por la PyME para tener un buen desempeño empresarial. Finalmente queda reflejado el cada vez más importante impacto de las tecnologías de información, tanto en los procesos de valor agregado como, indirectamente, sobre el desempeño empresarial.

Esta investigación y sus resultados son de alto impacto para las PyMEs ya existentes pero también para aquellas que se encuentran en el proceso de planeación. Delinear un modelo de negocios de éxito no es sencillo ni fácil de adaptar a cada caso particular. Sin embargo, los resultados aquí mostrados indican que hay ciertas prácticas que no se pueden descuidar si se quiere mantener o elevar la competitividad de una PyME.

### Referencias:

Castillo G., Chaves L. PyMES: una oportunidad de desarrollo para Costa Rica, FUNDES, ABC Ediciones, 2001.  
 Ulate, A. 2000. El rol de las MyPyMES en Costa Rica: ¿Generar empleo o acumular valor? Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica.  
 Ulate, A. 2006. El rol de las MIPYMES en Costa Rica: ¿Generar empleo o acumular valor. Network of Social Economic Centres. Disponible en <http://decon.edu.uy/network/>. Último acceso mayo 2006.  
 Gutiérrez, F. y Bolaños, R. 1999. El financiamiento de la pequeña y mediana empresa en Costa Rica: Análisis del comportamiento reciente y propuestas de reforma. Proyecto Interdivisional CEPAL "Instituciones y Mercados". Santiago de Chile. Marzo.