



Agenda de Competitividad para la Región Huetar Norte: Caracterización Socioeconómica de la Región Huetar Norte

Emilio Zevallos V.
ezevallos@ice.co.cr

San José, Costa Rica

Octubre de 2013

Proyecto:

Agenda de Competitividad para
la Región Huetar Norte

Alcance:

MEIC

Duración:

130 días

INDICE

ANTECEDENTES

EL CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA REGIÓN

El desarrollo social

Aspectos culturales

El desarrollo competitivo

Estratificación empresarial

Problemática identificada

LAS ACTIVIDADES MOTORAS DEL DESARROLLO

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Caracterización Socioeconómica de la Región Huetar Norte

ANTECEDENTES

El Ministerio de Industria y Comercio (MEIC), conjuntamente con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Fundación de la Universidad de Costa Rica buscan impulsar a la región Huetar Norte, una de las regiones con menor desarrollo económico y humano del país, y donde a pesar del tiempo transcurrido desde que ese diagnóstico (de desarrollo humano) se generó, las condiciones no han cambiado sustancialmente. Sin embargo, la región cuenta con un importante potencial en cuanto a atractivos turísticos, extensión y calidad de tierras para la agricultura, y una pujante sociedad que busca lograr mayores niveles de bienestar. Todo ello puede ser transformado en actividades económicas que podrían potenciar el desarrollo de la región. Los retos son múltiples y vienen desde todas las dimensiones del desarrollo.

Si bien los indicadores de competitividad y desarrollo humano muestran un territorio con bajo nivel de desarrollo, no se puede negar que cuenta con potencial asociado a sus actividades productivas y de exportación. Por lo pronto, es posible señalar que la región exportó en los últimos tres años (entre 2010 y 2012) más de 1,624 millones de dólares, lo cual representa un promedio de 541 millones anuales (si ello lo dividimos entre los casi 30 mil trabajadores ocupados tenemos un ingreso medio de más de 18 mil dólares). A pesar de ello, se observa en la región un bajo nivel de competitividad por parte de la mayor parte de las agroempresas y las pymes, que se refleja en exportaciones fundamentalmente de productos frescos (y no elaborados), con uso de técnicas de producción poco competitivas y manejo de recursos en general no sostenible. En las actividades con orientación al turismo o bien al mercado interno, la poca competitividad se refleja en servicios de bajo valor agregado o relaciones precio-calidad insostenibles en el largo plazo. Además, en cuanto a la articulación productiva entre sectores, o bien con la población en general, se nota la ausencia de un desarrollo incluyente en sus territorios, y bajo empoderamiento en la población.

Así, la situación requiere de una propuesta poderosa y que aglutine a los sectores representativos de la población (sector público, privado, academia, sociedad civil organizada, y gobiernos locales), alrededor de una agenda de competitividad regional donde se establezcan prioridades productivas, acciones de apoyo a las pymes y nuevos emprendimientos, fortalecimiento de la institucionalidad regional, integración entre sectores, territorios y organizaciones como elementos centrales de la propuesta.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Para ello se parte de una caracterización socio-productiva de la región Huetar Norte, identificando brevemente el parque empresarial de la región, su distribución espacial y por tamaño de empresa, sus características principales y los sectores en los que se encuentra presente. Asimismo, es necesario conocer el grado de penetración de la región Huetar Norte en los mercados internacionales, y que productos son los que se encuentran comercializándose fuera del territorio.

De ahí se identificarán algunos elementos que contribuirán a definir la vocación productiva (con base en la información disponible de la Encuesta de Establecimientos realizada recientemente en la región) y los problemas al desarrollo señalados. Con base en este diagnóstico será posible establecer cuáles son los obstáculos al desarrollo empresarial, así como identificar las actividades motoras de la región.

Este documento por tanto, pretende ser un avance en la propuesta de modelo de competitividad. La identificación de los problemas será también un elemento para conocer las oportunidades de mejora, en que sectores / actividades se puede iniciar a dar pasos para aumentar la eficiencia y reducir las barreras al desarrollo de los negocios en la región.

Con éste documento como base, se buscaran establecer los criterios de selección de los temas a ser trabajados por el consejo de competitividad como parte de la agenda de competitividad de la región Huetar Norte (en la cual se plasmarán las acciones que de manera consensuada acuerden los distintos representantes del sector productivo, social, público, municipal y académico involucrados en el territorio).

Proyecto:

Alcance:

Duración:

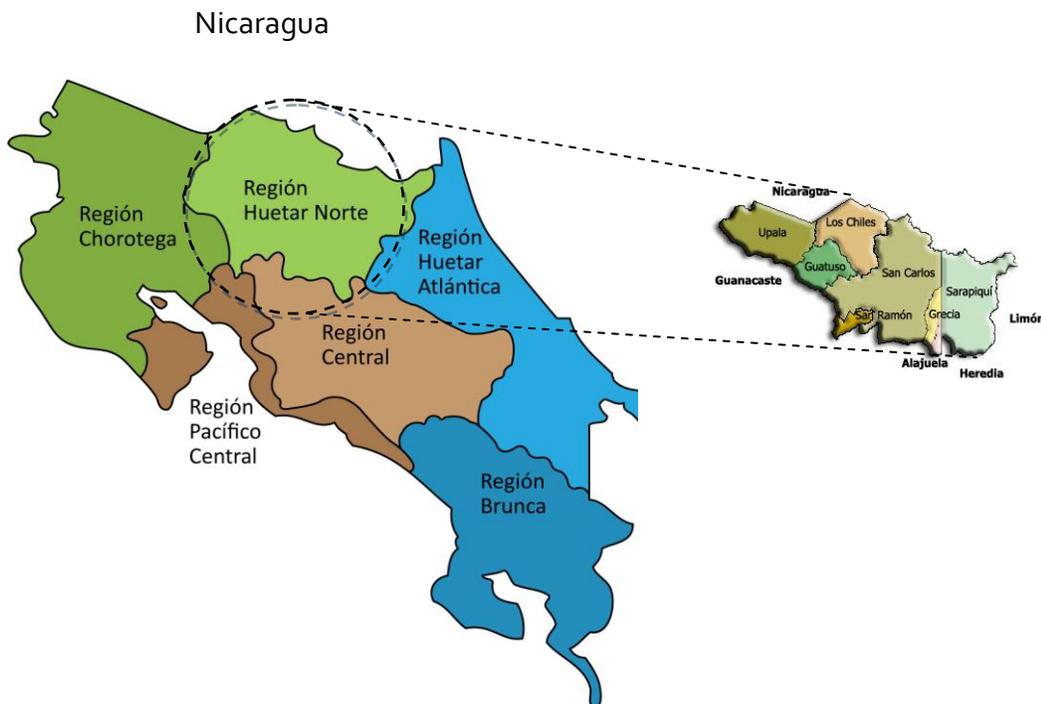
MEIC

130 días

EL CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA REGIÓN

La región Huetar Norte limita por el norte con Nicaragua, por el sur con la región Central, por el este con la región Huetar Atlántica y por el oeste con la región Chorotega. Está conformada por los cantones de Sarapiquí de la provincia de Heredia, San Carlos, Guatuso, Los Chiles, Upala y así como por los distritos de Sarapiquí del cantón de Alajuela, Río Cuarto del cantón de Grecia y Peñas Blancas del cantón de San Ramón, de la Provincia de Alajuela.

Gráfica 1: Mapa de la Región Huetar Norte



De acuerdo al Censo 2011, la población de la región era de 304,088 habitantes, para una extensión de 9,803.4 km², es decir, una densidad poblacional de 31 habitantes por km², representando el 7.1% de la población del país. Las mayores concentraciones poblacionales se encuentran en San Carlos, Sarapiquí, y Upala. Esta distribución se asocia tanto a la de los servicios básicos como al dinamismo económico. En esta última variable, pareciera que la presencia de desarrollo turístico además influye

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

en la mayor disponibilidad de infraestructura vial. Por lo que tiende a cerrarse el círculo virtuoso del crecimiento (servicios básicos - mayor actividad – turismo - infraestructura vial – mayor actividad).

De acuerdo a MIDEPLAN (2009), las ocupaciones principales por rama de actividad serían:

- la agricultura, ganadería y pesca (37,0%); donde destacan la piña, el cultivo de palmito, raíces y tubérculos y granos básicos
- servicios públicos y otros (27,1%);
- comercio, hoteles y restaurantes (23,8%);
- industria (6,8%); nuevamente la piña, el banano, el melón y los concentrados de frutas, tubérculos, ornamentales, madera y productos lácteos.

En estos territorios, conviven los pequeños propietarios con grandes finqueros lo que genera una producción diversificada basada en la agricultura y la ganadería. Y con ella, las actividades de comercio y servicios propias de los centros urbanos de la región.

Cabe señalar que en la región existe un fuerte impulso a la organización cooperativa, principalmente en las actividades de ahorro y crédito y las de comercio de insumos agropecuarios.

Las principales categorías ocupacionales serían: empleados / obreros 63,9%, cuenta propia 19%, y patronos / socios el 9,3%.

Desde el punto de vista de los establecimientos, y aunque más adelante se analiza la información respecto de las características de las unidades económicas en la región, es importante tener una primera aproximación de cuantas unidades económicas existirían en la Huetar Norte¹. De acuerdo al Directorio de Unidades Institucionales y Establecimientos (DUIE 2012²) la distribución empresarial sería la siguiente:

¹ Cabe señalar que en la entrevista con la vicealcaldesa de San Carlos, se señaló que solo en su base de datos habrían más unidades económicas que todas las señaladas en el cuadro 1 para la región Huetar Norte.

² El DUIE-2012 no contiene la totalidad de las empresas del sector privado ya que es el resultado de la suma de los establecimientos detectados en un censo de 39 distritos del país y los contenidos en un registro administrativo para el resto de los distritos.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Cuadro 1: Total de Empresas y Trabajadores en la Región Huetar Norte 2012

	Número de Empresas	Empresas (en %)	Número de Trabajadores	Trabajadores (en %)	Densidad por empresa
Los Chiles	89	3.0	543	1.8	6.1
Guatuso	95	3.1	750	2.5	7.9
San Carlos	2,494	82.5	22,306	75.3	8.9
Sarapiquí	209	6.9	4,393	14.8	21.0
Upala	135	4.5	1,641	5.6	12.2
TOTAL	3,022	100.0	29,633	100.0	9.8

Fuente: Elaboración propia con datos del INEC. Directorio de Unidades Institucionales y Establecimientos – DUIE 2012.

De esta forma, una primera aproximación estaría señalando que San Carlos concentra no solo la mayor cantidad de empresas sino también de trabajadores. A pesar de ello, la densidad de trabajadores por empresa no es muy distinta a la de –por ejemplo- Los Chiles, donde existen 28 veces menos empresas. Donde existe alta densidad de trabajadores por empresa es en Sarapiquí y Upala, lo cual supone empresas más grandes.

El desarrollo social

Para entender las condiciones sociales en las que se desenvuelven los ciudadanos de la región Huetar Norte es necesario considerar también su desarrollo social territorial. En ese sentido, se tomará como referencia el índice de Desarrollo Social, ya que éste permite analizar el desarrollo desde cuatro dimensiones:

- (i) **Económica:** ella comprende indicadores de consumo que pretenden aproximar requerimientos importantes en el desarrollo tales como el acceso a la electricidad o el Internet.
- (ii) **Participación electoral:** valora la participación como parte de una vida ciudadana plena.
- (iii) **Salud:** orientado a indicadores como mortalidad, bajo peso en niños, calidad del agua potable o nacimientos de madres solteras adolescentes.
- (iv) **Educación:** toma indicadores desde infraestructura educativa hasta escuelas unidocentes, deserción, etc.

Con ellas se pretende aproximar las diferentes dimensiones del desarrollo. En esa línea, el siguiente cuadro 2 muestra una comparación entre indicadores para las distintas regiones y los datos nacionales. Se observa por ejemplo que la tasa neta de participación (es decir las personas que pertenecen a la fuerza de trabajo respecto de las mayores de 15 años) el indicador nacional no solo es mayor al de la región, sino que el de la Huetar Norte es el más bajo de todas las regiones del país.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Probablemente esto se debe a que estas personas se encuentran dedicadas a estudiar u otras actividades no asociadas con el empleo. Sin embargo, la tasa de ocupación más baja (respecto del dato nacional) puede estar señalando una mayor falta de oportunidades laborales respecto del promedio nacional.

Cuadro 2: Indicadores Socioeconómicos de las Regiones y Costa Rica 2012

Región	Tasa neta de participación	Tasa de ocupación	Estado físico malo de vivienda	% de hogares pobres	Ingreso per cápita I Quintil	IDS 2013
COSTA RICA	60.1	40.6	9.6	20.6	49,885	
Huetar Norte	53.5	33.4	14.3	24.6	38,638	24.5
Huetar Caribe	54.7	28.9	16.6	26.2	39,806	26.4
Brunca	59.4	31.1	14.7	34.6	29,361	28.6
Chorotega	54.2	33.9	14.6	34.5	31,070	47.2
Pacífico Central	54.8	33.9	14.2	26.6	39,209	47.0

Fuente: MIDEPLAN, con datos del INEC, Encuesta de Hogares 2012

Lo anterior se valida con la diferencia de ingresos entre el I quintil (más pobre a nivel nacional) y el de la Huetar Norte, donde encontramos una diferencia superior al 22% en el promedio nacional. Además, la situación de la vivienda y el porcentaje de hogares pobres ayuda a corroborar una precaria situación económica y social en la Huetar Norte.

Como vemos de la información previa, una de las características distintivas de la región es su pobreza de ingresos. Del gráfico 2 encontramos que casi el 75% de la población de la región se encuentra entre los niveles I y II (los más bajos) de la distribución del ingreso y no hay nadie en el quintil V superior de ingresos. A pesar que existen diferencias (en algunos casos significativas) entre los cantones que comprenden la región, ninguno de ellos llega siquiera al quintil III, si bien encontramos distritos al interior de los cantones que llegan hasta el quintil IV.

Proyecto:

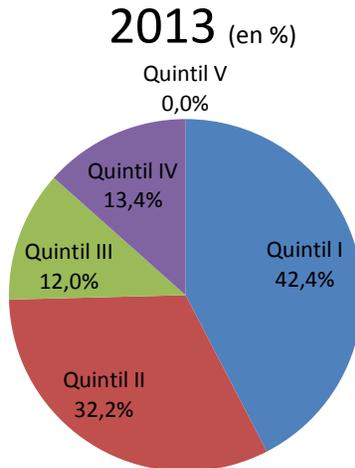
Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Gráfico 2: Región Huetar Norte - distribución del ingreso por quintiles



Fuente: Índice de Desarrollo Social 2013

Vale la pena señalar que para la división de la población en quintiles existe un valor del índice de desarrollo social (IDS) que define en que quintil se encuentra cada territorio. Por ejemplo, los que tienen un índice de desarrollo social promedio de 40,5 se encuentran en el quintil I (de más bajos ingresos, y con una desviación estándar de 5.4). Quienes ostentan un índice promedio de 52,3 se encuentran en el quintil II de ingresos (con una desviación estándar de 2.1), mientras que los que tienen un índice promedio de 60,3 se encuentran en el quintil III de ingresos (con una desviación estándar de 2.2). Quienes cuentan con un valor promedio del IDS de 67.7 (con una desviación estándar de 2.5) se encuentran en el quintil IV, y quienes tienen un promedio de IDS de 79.7 (con una desviación estándar de 8.1) se encuentran en el quintil V de más altos ingresos.

Cuando analizamos la situación a nivel de los distritos, es posible señalar que es en el cantón de San Carlos donde se ubican los distritos de mayor nivel de desarrollo de toda la región. Aun así es posible encontrar altas disparidades ya que si bien distritos como Quesada, Florencia, Venecia, Tigra y Palmera tienen los mejores índices de desarrollo social, también encontramos los más bajos en Cutris y Pocosol. De aquí en adelante es posible señalar que en el resto de cantones no existen mayores diferencias respecto de desarrollo social.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Cuadro 3: Índice de Desarrollo Social 2013

Código	Cantón	IDS 2013	Posición	Nivel	Quintil
210	San Carlos	40,6	53		Q2
21001	Quesada	66,6	158	MEDIO	Q4
21002	Florencia	59,8	241	MEDIO	Q3
21003	Buenavista	57,3	273	BAJO	Q3
21004	Aguas Zarcas	55,1	304	BAJO	Q2
21005	Venecia	61,6	220	MEDIO	Q3
21006	Pital	49,6	366	BAJO	Q2
21007	Fortuna	56,4	286	BAJO	Q2
21008	Tigra	59,4	248	MEDIO	Q3
21009	Palmera	61,3	222	MEDIO	Q3
21010	Venado	47,2	390	BAJO	Q1
21011	Cutris	39,9	449	MUY BAJO	Q1
21012	Monterrey	50,4	356	BAJO	Q2
21013	Pocosol	41,5	440	MUY BAJO	Q1
215	Guatuso	23,5	75		Q1
21501	San Rafael	45,3	408	BAJO	Q1
21502	Buenavista	45,0	413	BAJO	Q1
21503	Cote	37,4	457	MUY BAJO	Q1
21504	Katira	44,3	422	BAJO	Q1
213	Upala	22,5	76		Q1
21301	Upala	52,2	331	BAJO	Q2
21302	Aguas Claras	46,5	399	BAJO	Q1
21303	San José (Pizote)	31,3	469	MUY BAJO	Q1
21304	Bijagua	50,9	348	BAJO	Q2
21305	Delicias	42,9	428	MUY BAJO	Q1

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

21306	Dos Ríos	38,4	455	MUY BAJO	Q1
21307	Yolillal	41,0	442	MUY BAJO	Q1
21308	Canalete	50,9	349	BAJO	Q2

410	Sarapiquí	21,2	78		Q1
-----	-----------	------	----	--	----

41001	Puerto Viejo	41,7	437	MUY BAJO	Q1
41002	La Virgen	44,0	423	BAJO	Q1
41003	Horquetas	51,1	343	BAJO	Q2
41004	Llanuras del Gaspar	18,7	475	MUY BAJO	Q1
41005	Cureña	9,0	476	MUY BAJO	Q1

214	Los Chiles	14,9	80		Q1
-----	------------	------	----	--	----

21401	Los Chiles	43,4	426	MUY BAJO	Q1
21402	Caño Negro	47,6	385	BAJO	Q1
21403	El Amparo	38,7	453	MUY BAJO	Q1
21404	San Jorge	40,9	443	MUY BAJO	Q1

Nota: En el caso de los cantones son 81 en total, mientras que los distritos son 477

La información anterior muestra con claridad que la región Huetar Norte no solo ostenta un bajo índice de desarrollo social, sino que también concentra la mayor cantidad de distritos con nivel muy bajo de todas las regiones del país. De ellos, 4 pertenecen al cantón de Upala, 3 al de los Chiles, 3 al de Sarapiquí, 2 a San Carlos y 1 a Guatuso.

A pesar de ello, la región presenta grandes contrastes en su desarrollo, incluso en un mismo cantón, como el caso de San Carlos. En los otros cantones, existe una mayor homogeneidad (aunque hacia abajo), que si bien es preocupante, también es una oportunidad de hacer despegar a esos territorios hacia el desarrollo.

Existe en este territorio un elemento adicional no bien analizado y es el fenómeno migratorio. Si bien la migración de Nicaragua es de carácter laboral, el impacto en la actividad productiva es positivo en la medida que el arribo de esta migración permite contar con la mano de obra que se requiere para las actividades agrícolas. A diferencia de lo que se cree, esta migración no compite por los empleos que demanda la mano de obra local (o al menos de forma mayoritaria), ya que el migrante laboral incursiona en los sectores que el trabajador local ha dejado de lado.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Finalmente, el territorio de la región Huetar Norte se caracteriza por un conjunto de amenazas naturales a las que se suman las generadas por el hombre asociadas a la contaminación de los ríos, que finalmente provocan inundaciones. Ellas son en lo fundamental sismos y deslizamientos de terreno, amenazas volcánicas y emanación de gases, entre otras. Lamentablemente algunas actividades humanas tienen impacto en el medio ambiente y puede acelerar algunos de estos procesos.

Aspectos culturales

La región Huetar Norte muestra características particulares; cuenta con diferentes grados de desarrollo relativo, asociado tanto a su dotación de recursos naturales como a otros factores como la distancia entre los diferentes puntos de ese territorio y el valle central, los procesos migratorios por lo que ha atravesado, la incidencia de las políticas públicas, etc. Asimismo, es necesario añadir dos elementos importantes que establecen una configuración distinta a su proceso de desarrollo; la presencia de población indígena, así como de población migrante.

Además, son varios los factores que configuran la herencia cultural de la zona. Por ejemplo, el cantón de Guatuso es tierra de los indígenas Maleku, lo cual le da a ese territorio un carácter diferente debido a la presencia de toda una herencia cultural y artística de ese origen. Asimismo, por ser una región fronteriza, ella se ha favorecido de un proceso migratorio que ha enriquecido tradiciones y costumbres traídas de la vecina Nicaragua. En esa línea el fenómeno migratorio es variado, ya que se encuentra tanto la migración de origen estacional (basada en la agricultura), la pendular (que reside en Nicaragua pero que realiza sus actividades en territorio costarricense), y la de carácter permanente (que fija su residencia en Costa Rica). Si la diferenciamos el fenómeno migratorio entre hombres y mujeres, encontramos que a las condiciones de pobreza y marginación que obligan a los migrantes a abandonar su país de origen, en el caso de las mujeres, se unen dos elementos: el ser mujer y ser migrante (por lo general, ilegal), lo cual castiga económicamente su participación en el mercado laboral. Algo semejante ocurre con las personas indígenas.

En el caso de los Maleku, en la actualidad existirían menos de 500 indígenas, ubicados en los palenques (o pequeñas comunidades): Margarita, El Sol y Tonjibe. Estos palenques (asentamientos), cuentan con los servicios básicos (agua, electricidad y teléfono público), aunque sus caminos se encuentran en mal estado, lo que limita tanto sus desplazamientos como la salida de sus productos (granos básicos y ganadería de autoconsumo principalmente). En muchos países, las comunidades indígenas tienen en el turismo una oportunidad de generar recursos y mostrar su cultura y tradiciones a ciudadanos de otras naciones. En este caso sin embargo, si bien su economía de subsistencia puede verse positivamente afectada por el turismo, los accesos son una limitante a una posible generación de ingresos por ese rubro.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

De ahí la importancia de la promoción de iniciativas culturales y sociales, que favorezcan el rescate de la cultura, tradiciones (culinarias por ejemplo) y valores locales en favor de la reivindicación de una identidad cultural y social de la región en su conjunto. Asimismo, se reconoce en la región Huetar Norte (sobre todo en los cantones de Upala, Los Chiles y Guatuso) una amplia presencia de asociaciones de desarrollo y otros grupos organizados (como comités escolares, deportivos, culturales, etc.). Su presencia debe ser el incentivo al fomento de una mayor organización (socio-cultural) en la región, la cual debe permear sobre todo en el ámbito productivo, para crear y mantener más organizaciones de productores / empresarios capaces de ponerse de acuerdo para trabajar en conjunto.

El desarrollo competitivo

La posición competitiva de Costa Rica (de acuerdo al índice de competitividad global) si bien tradicionalmente fue de liderazgo en la región centroamericana, ha mostrado estancado en los últimos años lo cual ha permitido que otros países del área mejoren su ranking, tal es el caso de Panamá, actual líder en Centroamérica. Los problemas asociados a la competitividad señalados en el Índice de Competitividad Global son principalmente: la burocracia gubernamental, la inadecuada oferta de infraestructura, el acceso al financiamiento, las regulaciones tributarias, el crimen, las restrictivas regulaciones laborales, entre otras. Como se observa en el gráfico 3, Costa Rica mantuvo por varios años una tendencia de mejora en la competitividad global que desde el año 2009 fue deteriorándose para ubicar al país en el año 2001 en el puesto 61 de 142 países. A diferencia de este caso, otros países de la subregión centroamericana (como Honduras y Panamá) han mejorado su situación competitiva.

Proyecto:

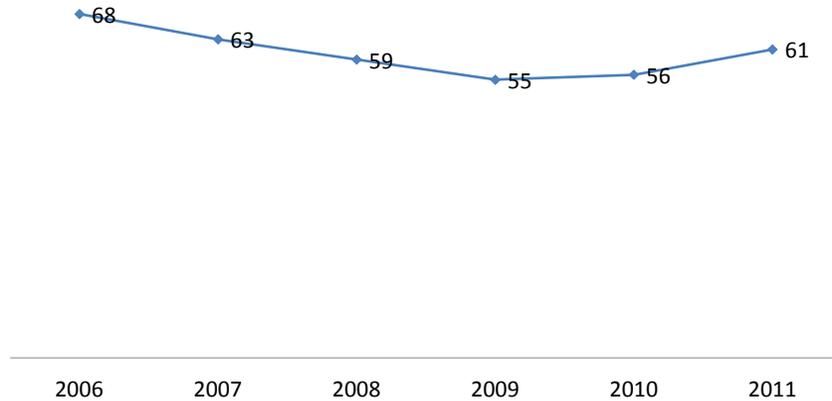
Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Gráfico 3: Costa Rica, Índice de Competitividad Global (WEF)



Fuente: www.weforum.org

Desde la perspectiva de la burocracia, el *Doing Business* del Banco Mundial señala a Costa Rica para el año 2014 en la posición 102 de 189 economías en términos de la facilidad para hacer negocios. El año 2013 estuvo en el puesto 109. Los 10 indicadores que componen el índice se presentan a continuación.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Cuadro 4: Costa Rica, Ranking de los Indicadores asociados a la facilidad para hacer negocios

Temas	2014	2013	Variación
POSICIÓN COMPETITIVA	102	109	7
Apertura de un negocio	102	126	24
Manejo de permisos de construcción	82	119	37
Obtención de electricidad	47	47	Sin variación
Registro de propiedades	46	44	-2
Obtención de crédito	86	82	-4
Protección de los inversores	170	169	-1
Pago de impuestos	136	130	-6
Comercio transfronterizo	44	42	-2
Cumplimiento de contratos	130	129	-1
Resolución de la insolvencia	124	131	7

Fuente: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/costa-rica#resolving-insolvency>

Desde esa perspectiva, si bien el índice refleja una mejora global, 6 de los 10 indicadores van a la baja, con lo que se refuerza el hecho de que es difícil hacer negocios en Costa Rica. Desde la perspectiva de la infraestructura, lo peor evaluado por este índice es la calidad de la infraestructura portuaria (puesto 137), seguida de la calidad de las vías (puesto 124). Ello valida las debilidades competitivas del país al desarrollo de los negocios.

A nivel macro, las anteriores variables son las mayores debilidades a la competitividad en Costa Rica. Ahora corresponde el análisis para la región Huetar Norte. Si bien el grueso de los municipios se encuentra en condiciones de desarrollo social bajo, cuando se analiza la región a la luz del índice de competitividad cantonal y como ha ido evolucionando a lo largo el tiempo, observamos indicadores que muestran resultados generales pobres. El cuadro 5 a continuación muestra el ranking de los 5 cantones de la región Huetar Norte (de los 81 existentes).

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Cuadro 5: Índice de Competitividad Cantonal 2011

	Económico	Gobierno	Infraestructura	Clima Empresarial	Clima Laboral	Capacidad de Innovación	Calidad de vida	Global
Los Chiles	58	18	78	77	80	81	70	81
Guatuso	72	37	70	78	77	75	56	78
San Carlos	20	14	51	20	26	50	54	31
Sarapiquí	50	74	80	49	61	74	33	77
Upala	55	49	73	75	76	67	23	74

Fuente: Índice de Competitividad Cantonal, Costa Rica 2006-2011

Si bien el cantón de San Carlos es el líder en muchos de los ámbitos de la competitividad, Upala y Sarapiquí están mejor evaluados en cuanto a la “calidad de vida”, lo cual es un elemento a considerar en la decisión de inversión. Además, permite mostrar como la mayor competitividad cantonal no necesariamente se traduce en mejor calidad de vida. Desde el punto de vista económico, Sarapiquí es, luego de San Carlos, el más competitivo. Pero en el pilar gobierno, es el cantón de Los Chiles el que le sigue a San Carlos en términos de competitividad.

En el pilar infraestructura, San Carlos es el líder y el segundo es Guatuso. En clima empresarial, otra vez Sarapiquí es el segundo luego de San Carlos. Lo mismo ocurre en el clima laboral. Sin embargo, en la capacidad de innovación, es Upala quien ostenta la segunda posición luego de San Carlos. De esta forma es importante señalar que todos los cantones de la región tienen uno o más elementos que los hacen destacarse entre sus pares, por lo que el modelo de competitividad debe aprovechar esas ventajas competitivas presentes en los territorios.

En el análisis comparativo respecto de la situación previa al análisis del año 2011 (que fue en el año 2006), no se han producido cambios significativos en el nivel de competitividad de los cantones, salvo en algunos contados casos que veremos a continuación.

Entre el año 2006 y el 2011, solo San Carlos evolucionó –a nivel global- del grupo de muy baja calificación al de baja calificación³. En el **pilar económico**, entre esos 5 años no hubo variación en los 5 cantones; todos se mantuvieron en una situación baja. En el **pilar gobierno**, Sarapiquí se mantuvo en una situación muy baja, Upala pasó de muy baja a baja, Guatuso se mantuvo en una situación baja, San Carlos pasó de una muy baja a media, y los Chiles se mantuvo en una situación media. En el **pilar infraestructura**, Los Chiles y Sarapiquí se mantuvieron en una situación muy baja, Guatuso y Upala pasaron de muy baja a baja, y San Carlos se mantuvo en una situación baja. En **clima**

³ La escala es de 5 calificaciones, y va desde muy baja, baja, media, alta y muy alta.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

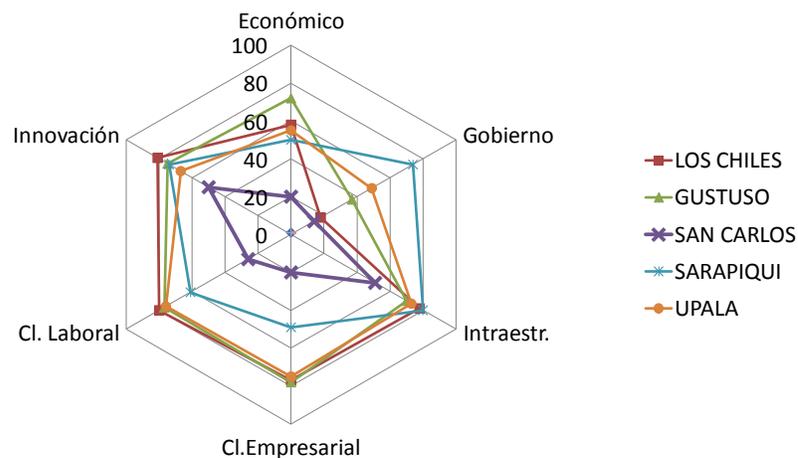
MEIC

130 días

empresarial, Los Chiles, Guatuso, Sarapiquí y Upala se mantuvieron en la categoría muy bajo, mientras que San Carlos se mantuvo en la categoría bajo. En **clima laboral**, Los Chiles se mantuvo en la categoría muy bajo, Guatuso empeoró pasando de bajo a muy bajo, Sarapiquí y Upala pasaron de muy bajo a bajo, y San Carlos se mantuvo en la categoría medio. En el pilar **capacidad de innovación**, Los Chiles, Guatuso, Sarapiquí y Upala se mantuvieron en la categoría muy bajo, mientras que San Carlos pasó de muy bajo a bajo. En el pilar **calidad de vida**, San Carlos se mantuvo en la categoría muy bajo, Los Chiles cayó de bajo a muy bajo, Guatuso cayó de medio a muy bajo, Upala subió de muy bajo a bajo, y Sarapiquí se mantuvo en la categoría bajo.

Lo anterior señala que en 5 años, solo San Carlos pasó de muy bajo a bajo a nivel global, mientras que los otros pilares la mayor parte de los cantones de la región no tuvo cambios significativos. Lo anterior muestra como el rezago en la competitividad nacional se traduce en los cantones, por lo que este rezago debe ser revertido con acciones surgidas desde el propio territorio. A continuación la gráfica 4 muestra cada cantón y sus datos comparativos en cada pilar.

Gráfica 4: Índice de Competitividad Cantonal por pilares 2011



Fuente: Índice de Competitividad Cantonal Costa Rica 2006-2011

Si bien en la gráfica 4 destaca San Carlos como el mejor posicionado en términos de competitividad (más cerca del centro) seguido de cierta forma por Sarapiquí, también se observa que las variables donde hay rezago en todos los cantones son infraestructura e innovación (coincidentes con el diagnóstico nacional), mientras que sumado a ellas, el clima laboral y empresarial es para la mayoría de los cantones una variable en la que se encuentran en una situación de desventaja. Donde se

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

aprecia la mayor variabilidad competitiva es los pilares de gobierno, el económico y el de innovación en menor medida. Ello parece mostrar que el rezago global en competitividad es independiente del comportamiento competitivo de los municipios, lo cual sugiere que el esfuerzo para el desarrollo debe ser promovido no solo desde el gobierno local, sino que debe aglutinar a la sociedad en su conjunto.

Visto el escenario competitivo de la región Huetar Norte, es necesario conocer cuál es la distribución empresarial, los tamaños de empresa, sectores en los que trabajan, su perfil exportador, etc. Para ello, y sobre la base de datos del INEC – DUIE 2012, CID Gallup (2013) la actualizó y generó información adicional que permite hacer una caracterización empresarial de la región Huetar Norte. Sin embargo, para fines de información consideraremos el número de empresas señalado por le DUIE aunque el estudio se apega a la actualización de información generada por CID Gallup (2012).

Estratificación empresarial

Como era de esperarse, la mayor parte de las unidades económicas de la región Huetar Norte son micro y pequeñas. De la información original del INEC (2012), se encuentran que al 2012 existirían 3,360 empresas de las que 2,630 eran micro (78%), 571 pequeñas (17%), 97 medianas (3%) y 62 grandes (2%). Estas empresas generaban 37,723 empleos, distribuidos de la siguiente forma: 5,569 en la micro (15%), 6,879 en la pequeña (18%), 5,368 en la mediana (14%) y 19,907 en la grande (53%). Ello supone que en promedio:

- la microempresa cuenta con 2.1 trabajadores
- la pequeña empresa cuenta con 12.0 trabajadores
- la mediana empresa cuenta con 55.3 trabajadores
- la pequeña empresa cuenta con 321.1 trabajadores

De esta forma, siendo que las microempresas y las pequeñas representan la mayor parte (95%) del universo empresarial, quien concentra el empleo es la gran empresa. Además, el empleo generado por la microempresa es muy reducido por lo que sus posibilidades de desarrollo se encuentran acotadas.

Esto de por si configura una característica importante de la región que se analizará más adelante. Con base en esta información CID Gallup se dio a la tarea de actualizar los datos del INEC para lograr una caracterización más actual de la situación empresarial de la región. De ella, si bien no podemos

Proyecto:

Alcance:

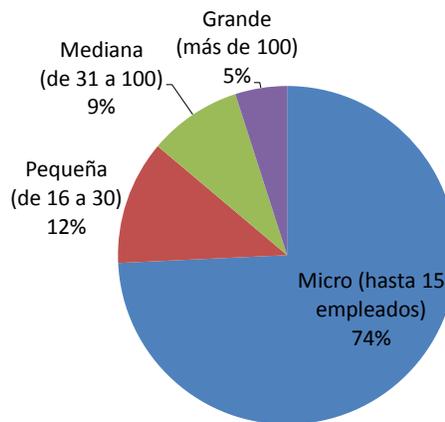
Duración:

MEIC

130 días

señalar cuantas unidades económicas existirían en la región, si es posible señalar su composición, como se ve en la gráfica 5.

Gráfica 5: Composición empresarial de la región Huetar Norte (en %)



Fuente: CID Gallup (2013) sobre información del INEC (2012)

Como puede observarse, la distribución no varía mucho respecto de lo señalado por el INEC (2012). Si vale la pena señalar que entre la micro y pequeña empresa se concentra el 86% de todas las unidades productivas de la región, y si incluimos a la mediana llega al 95%. Ello muestra una diferencia con los datos del INEC (2012) donde solo la micro y pequeña representaban el 95%. Lo anterior sugiere que se ha dado un crecimiento en las empresas, sesgado hacia las de mayor tamaño. Ello es importante en la medida que son las que generan el mayor empleo en promedio.

Los empresarios de la región por lo general tienen un nivel educativo distribuido entre la primaria (32%), la secundaria (30%) y la educación superior (34%), solo un 3% es técnico y 1% con posgrado.

Los principales sectores productivos identificados por ellos en la región Huetar Norte son:

- 1) Agricultura, ganadería, caza, actividades de servicio (24%),
- 2) Venta, comercio al detalle (19%) y
- 3) Hoteles y restaurantes (16%)
- 4) Elaboración de alimentos / bebidas (7%)
- 5) Construcción (5%)

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Adicionalmente se encuentran en el cuadro 6 otros servicios así como actividades diversas. Muy importante es señalar que la información muestra con claridad que las unidades económicas de menor tamaño se dedican en lo fundamental al comercio minorista y servicios diversos, mientras que las medianas empresas se encuentran más orientadas a las actividades turísticas (y otro conjunto variado de actividades) y las grandes empresas sobre todo se centran en la agricultura.

Cuadro 6: Actividades Económicas por Tamaño de Empresa (en %)

	Total	MICRO (1 a 15 empleados)	PEQUEÑA (16 a 30 empleados)	MEDIANA (31 a 100 empleados)	GRANDE (Más de 100 empleados)
Agricultura, ganadería, caza, actividades de servicio	24	20	32	26	65
Venta, comercio al detalle	19	20	28	6	--
Hoteles y restaurantes	16	15	13	34	9
Elaboración de productos alimenticios y bebidas	7	7	3	6	9
Construcción	5	5	3	6	3
Servicios profesionales	3	4	2	2	3
Comercio: Al por mayor	3	3	1	6	6
Servicios públicos	3	4	1	2	--
Silvicultura, extracción de madera	3	2	3	5	3
Transporte por vía terrestre	2	2	2	5	--
Servicios médicos	2	3		2	--
Mantenimiento y reparación	2	2	2	--	--
Venta de combustible	2	2	3	--	--
Mecánica	2	2	--	--	--
Beneficios comunitarios	1	2	--	--	--
Productos financieros	1	1	--	--	3
Guardería, kinder, educativos	1	1	2	--	--
Fabricación de tarimas	1	1	1	--	--
Actividades inmobiliarias	1	1	--	--	--
Lubricentro	--	1	--	--	--
Peluquería, salón de belleza	--	1	--	--	--
Desarrollo software	--	--	--	2	--
Reciclaje	--	1	--	--	--
Deporte, recreación	--	--	1	--	--
TOTAL	100	100	100	100	100
(Número de observaciones)	749	563	87	65	34

Fuente: CID – GALLUP (2013)

Sobre la base de esa distribución sectorial es posible establecer diversas direcciones en una estrategia de competitividad, orientada por ejemplo respecto al papel que deben jugar en el

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

desarrollo competitivo las empresas de acuerdo a su tamaño, así como los sectores de puede asumir el liderazgo del proceso.

Otro factor importante señalado por CID Gallup (2013) y que puede ser un elemento adicional de la estrategia de competitividad es que el grueso de la producción se queda en la región; es decir, un 64% de la misma se vende en el territorio, 15% se dirige al resto del país, y un 21% va al mercado internacional.

Respecto a la internacionalización, se indagó en PROCOMER respecto de las exportaciones costarricenses que tienen su origen en la región Huetar Norte. De la lista recibida, se encontraron más de 100 items exportables por un valor superior a los 600 millones de dólares (5.3% de las exportaciones totales del país) para el año 2012 (con una tendencia creciente que viene desde el año 2010 cuando fue de cerca de 478 millones y el 2011 de casi 547 millones). De ella, se tomaron 16 items que representan casi el 97% del total exportado. Esta información se puede ver en el cuadro 7.

Cuadro 7: Exportaciones Costarricenses de la Región Huetar Norte 2012

Descripción	Valor en US \$
Piña	400.972.512,4
Jugos y concentrados de frutas	81.096.717,1
Yuca	33.035.782,5
Agrios (cítricos) preparados o conservados	13.290.574,2
Otros frutos sin cocer congelados	12.611.547,6
Aceites esenciales de naranja	7.311.799,7
Chips de plátano o banano	5.569.142,3
Plantas ornamentales	4.118.115,2
Banano	3.935.679,2
Follajes, hojas y demás	3.709.103,6
Madera en bruto	3.086.127,9
Ñame	2.930.369,0
Abonos minerales o químicos, que contengan nitratos y fosfatos	2.867.943,9
Chayote	2.635.660,1
Otras raíces y tubérculos	2.090.019,0
Flores y capullos	890.252,5
Otros bienes	20.371.154,5
TOTAL	600.522.500,7

Fuente: PROCOMER

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

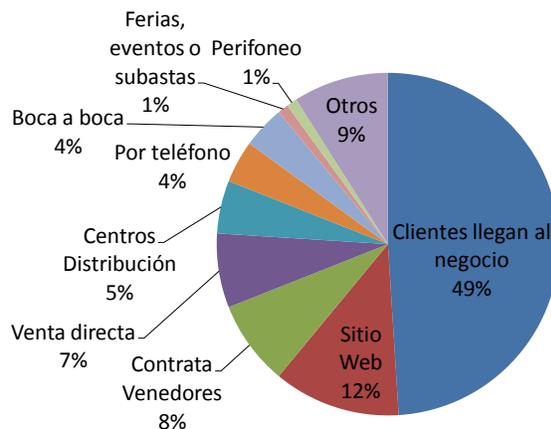
130 días

Como se puede ver en el cuadro 7, solo los primeros 5 rubros representan el 90% del valor exportado de la región Huetar Norte, y únicamente la piña representa el 67% del valor exportado. Otra parte importante de la lista son productos del campo frescos cuya agregación de valor es muy pequeña. Sin embargo, también encontramos algunos productos del campo con cierta intervención industrial (jugos y concentrados así como agrios concentrados). De esta forma, la actividad agrícola representa casi el 80% de la exportación, seguida de la alimentaria con un 17%, química con 2% y maderera con un 1%. Entender esta dinámica es el primer paso importante hacia una transformación productiva orientada a la generación de mayor valor agregado.

Siguiendo con el aspecto del comercio, interesó indagar más sobre los mecanismos de comercialización de los productos; además porque en todos los diagnósticos empresariales el tema de la comercialización es señalado uno de los factores limitantes al desarrollo. Un 49% de los entrevistados señaló que los clientes llegan a su negocio, un 12% dijo contar con un sitio Web, 8% contrata vendedores, 7% vende directamente, etc. Ello se puede ver en la gráfica 6.

Gráfica 6: Formas de comercialización

(en%)



Fuente: Elaboración propia con datos de CID Gallup (2013)

Estas respuestas se convierten en un elemento para la reflexión importante en la medida que si la mayor parte de los compradores llegan directamente a los negocios, el esfuerzo de comercialización tiene a ser bajo (casi nulo), sobre todo si no hay interés de llegar a nuevos mercados; lo cual se constata en el hecho de que el 64% de la producción se queda en el territorio. Este es otro elemento

Proyecto:

Alcance:

Duración:

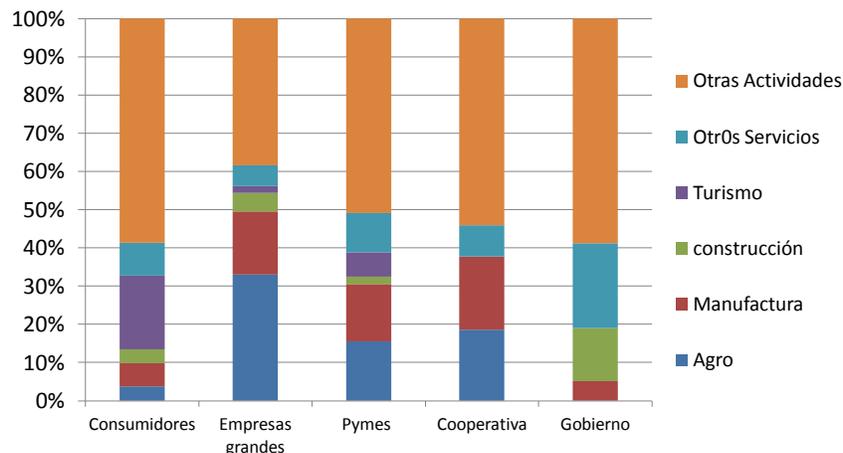
MEIC

130 días

que debe ser puesto sobre la mesa al momento de establecer la estrategia de competitividad regional.

Otra variable atada a la comercialización son los compradores. Por ello es pertinente conocer quienes compran los bienes de la región. Para ello el gráfico 7 muestra la información generada por CID Gallup (2013) respecto de los principales destinatarios de los bienes de la región: consumidores finales, grandes empresas, pymes, cooperativas o el gobierno. Si bien aparecen en el gráfico varias actividades económicas claramente identificadas, otras son más difusas (donde aparece el comercio con otras actividades) pero con un peso relativo alto. Por ello, el énfasis se dará a las actividades más claramente identificables.

Gráfica 7: Principal comprador (en %)



Fuente: Elaboración propia con datos de CID Gallup (2013)

De esta información, cabe señalar que en el caso del turismo, el principal comprador es el consumidor final (y luego las pymes); mientras que en el agro y la manufactura son las grandes empresas los principales compradores (algo parecido ocurre con las pymes y las cooperativas pero en menor proporción). En el caso del gobierno, él es el principal comprador de la construcción y otros servicios. Al momento se conocen las actividades económicas más importantes, quienes la realizan, a que mercados llega, como venden y a quien. En función del tipo de clientes con los que los empresarios interactúan debe ser la estrategia de mercado que se implemente.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Finalmente en este acápite, otra característica importante a señalar es que el 85% de la inversión en la región es nacional, un 8% es extranjera y un 7% es mixta; lo cual puede hacer que el elemento de arraigo local pueda ser apropiadamente canalizado hacia una mayor intervención privada en el proceso competitivo local.

Problemática identificada

En los países tanto desarrollados como en desarrollo, por lo general se encuentran un conjunto de problemas asociados al desarrollo o la competitividad empresarial, algunos vinculados a lo interno de la empresa (problemas endógenos) y otros que tienen que ver más bien con el entorno de los negocios (problemas exógenos). Para Centroamérica, Obando y otros (2008) estableció un conjunto de problemas internos con los que se identifican las empresas, los cuales los podemos agrupar en los equipos de trabajo y las competencias empresariales:

1. los equipos de trabajo:
 - a. cuesta trabajar con empleados
 - b. poco compromiso de trabajadores
 - c. poca capacitación de trabajadores
2. competencias empresariales
 - a. falta de conocimientos de administración
 - b. visión de corto plazo
 - c. desorganización administrativa
 - d. definición de costos
 - e. relaciones con clientes
 - f. desactualización tecnológica

Cabe señalar que de esta investigación (Obando y otros; 2008), el 49% de los empresarios entrevistados de Costa Rica señalaron no tener problemas. Este es un indicativo de la poca autocrítica entre el empresariado, quien por lo general asume que todos los problemas vienen del entorno y no de a propia gestión. Sin embargo, una vez aceptada la autocrítica, aparecen los temas asociados a las competencias empresariales.

De otro lado, y desde la perspectiva exógena o del entorno, en América Latina se ha identificado 9 ámbitos o áreas a resolver (Zevallos; 2007), ellas son:

1. el área financiera,
2. la infraestructura,

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

3. la política, que puede dividirse en tres subtemas:
 - a. la gestión macroeconómica
 - b. el funcionamiento del Estado
 - c. la política de fomento
4. aspectos tributarios y laborales,
5. problemas sociales,
6. el mercado interno,
7. el comercio exterior,
8. tecnología e innovación,
9. medio ambiente.

Estas dos caracterizaciones de la problemática empresarial deberían aglutinar todos los problemas de las empresas. De ahí que para avanzar en una adecuada identificación de la problemática de la región Huetar Norte, el equipo de CID-GALLUP (2013) realizó una indagación sobre aspectos de mejora en el desarrollo empresarial. Ella se complementará con el propio trabajo desarrollado por el MEIC con las mesas temáticas.

En el caso de CID GALLUP (2013), ellos se centraron en 12 elementos para la competitividad:

1. calidad del producto
2. capacidad en la gestión empresarial
3. especialización y disponibilidad de personal
4. cumplir con normas de calidad
5. disponibilidad y calidad de la infraestructura
6. acceso y disponibilidad de crédito
7. tamaño y acceso a oportunidades de mercado
8. tranquilidad y seguridad en la zona
9. apoyo del gobierno local
10. innovación y acceso a la tecnología
11. disponibilidad de servicios empresariales
12. sostenibilidad ambiental

La calidad es un tema central en el comportamiento competitivo de la empresa. De ahí que el 81% de los entrevistados señaló que cumple con normas de calidad (tales como controles de calidad, acciones de responsabilidad social empresarial-RSE, control de materiales, gestión de salud y

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

ambiente, controles de materias primas y para eliminar suciedad, entre otras). Además, afirman en un 68% que sus empleados reciben capacitación sobre temas de calidad.

En el caso de la especialización y disponibilidad de personal, no hay mucha claridad, ya que de un lado, un 40% señala que es fácil conseguirlo, mientras que del otro un 39% dice que es difícil. La mayor parte de los entrevistados le da mucha importancia a la capacitación (un 60% señala que invierte en capacitación). Sin embargo, existe un grupo que no la implementa y consideran que es por falta de tiempo, costos, alta rotación de personal, eventualmente porque no les interesa o no quieren. Las mayores necesidades de capacitación señaladas se encuentran en el servicio al cliente, en conocer el producto que venden, técnicas para mejorar el producto / servicio, manipulación de alimentos, tecnología, administración, relaciones públicas, idiomas, y mercadeo. Señalan que sus mayores necesidades de personal se encuentran en: técnicos mecánicos / eléctricos, agrónomos, administradores / financieros, ventas / mercadeo, servicio al cliente, cocineros, contables, etc. Asociado a la formación, la disponibilidad de servicios empresariales se resuelve en la mayor parte de los casos con consultores externos, el mismo personal de la empresa, el Instituto Nacional de Aprendizaje-INA, los proveedores, y en menor medida universidades, cámaras, etc.

Si bien el nivel de educación de los trabajadores podría ser identificado como un problema para cualquier tamaño de empresa, la mayor parte de los trabajadores solo tienen la primaria (mucho más visible en la gran empresa). Sin embargo, dadas las actividades que realizan es posible que no se requiera de un mayor nivel educativo, aunque sí de determinadas habilidades (competencias). Esa puede ser la razón por la cual los entrevistados tuvieron una percepción positiva de la educación.

Para contrastar las diferencias educativas entre los cantones se presenta información en el cuadro 8 sobre asistencia y logros educativos (se incorpora el cantón de Escazú como uno de los que ostenta los mayores niveles educativos del país no solo para ver la brecha dentro de la región Huetar Norte, sino también con un ámbito más competitivo desde el punto de vista educativo).

Como se puede observar, el mayor logro educativo se encuentra en la asistencia a la educación básica. Aún así, Los Chiles y Guatuso presentan diferencias importantes respecto al resto de los cantones de la región. Este es un primer aspecto que debe ser valorado por las autoridades educativas. La educación secundaria tiene una mayor variabilidad (entre un 65% y 75% de asistencia). En el caso de la educación terciaria la variabilidad es menor (entre 23% y 30%).

Proyecto:

Alcance:

MEIC

Duración:

130 días

Cuadro 8: Estadísticas educativas a nivel cantonal (en %)

	Población entre 5 y 24 años	Asistencia de 5 a 12 años	Asistencia de 13 a 17 años	Asistencia de 18 a 24 años	Población de 25 a 64 años			Población "nini"	
					Con primaria incompleta	Secundaria completa y mas	Escolaridad promedio	De 12 a 17 años	De 18 a 24 años
Los Chiles	43.6	84.2	65.0	23.8	42.3	14.5	5.8	21.0	37.2
Guatuso	39.5	87.5	63.2	23.5	32.1	15.8	6.4	21.0	35.1
San Carlos	39.5	91.0	73.6	28.4	26.1	24.6	7.4	14.4	27.5
Sarapiquí	41.3	90.8	71.5	26.4	35.2	14.2	6.2	18.4	32.5
Upala	41.7	90.9	75.4	30.5	32.8	16.8	6.5	14.0	32.6
ESCAZÚ	30.8	93.9	77.6	42.4	8.5	56.3	11.2	9.8	17.3

Fuente: Estado de La Nación 2012, compendio estadístico

La escolaridad promedio (entre 5.8 y 7.4 años), refleja una brecha educativa importante al interior del cantón que tiene que ser cubierta. Si bien la cobertura educativa es buena en términos espaciales, falla en cuanto a la calidad. Esas carencias las termina cubriendo el empresario cuando las personas llegan al mercado laboral. De esta forma, mejorar los indicadores de finalización de primaria y secundaria debería ser una tarea para intentar equiparar las oportunidades laborales.

En el caso de la infraestructura (la cual incluye servicios de telefonía, Internet, transporte, luz y agua, salud, seguridad y red vial); los entrevistados señalan un conjunto de servicios con muy buena evaluación; ellos son los de telefonía fija, electricidad, agua, la educación y la telefonía móvil (todos por encima del 70% entre excelente, muy bueno y bueno). Los de menor evaluación son la red vial, la seguridad, los servicios de salud y los municipales. Mientras tanto, el Internet y el transporte público tuvieron evaluaciones intermedias.

En ese sentido, el apoyo del gobierno local por ejemplo en la tramitología tiene resultados mixtos en la percepción de los encuestados. De un lado se identifican un conjunto de servicios que son fáciles de realizar (todos ellos relacionados con pagos). Del otro lado, los trámites asociados a permisos (construcción, salud, funcionamiento, cédula jurídica) se señalan como difíciles. Además, un aspecto que debe llevar a la reflexión a los funcionarios municipales es que la mayoría (84%) de los encuestados considera desconocer las prioridades o planes de desarrollo municipales.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Sobre el acceso y disponibilidad de crédito, si bien la mayoría reconoce que ha financiado su operación con ingresos propios, quienes han solicitado financiamiento señalan los altos intereses y la complejidad de los trámites como limitaciones al mismo. A pesar de ello, un alto porcentaje de los solicitantes acceden al financiamiento.

En el fundamental tema de la innovación y el acceso a la tecnología; existe una percepción parcial sobre el tema, ya que por lo general se asocia con inversiones, maquinaria, etc. en este punto, vale la pena señalar que las innovaciones no son solo en el producto, sino también en el proceso y /o el modelo de gestión empresarial. De ahí que en la encuesta sobre el tema de innovación, la mayoría considera que sus instalaciones son adecuadas, así como los equipos y tecnología con la que cuentan en su negocio. De esta forma, suponen que no hay necesidad de invertir en ello. Sin embargo, cuando hay que adquirir nueva tecnología, son los proveedores de quienes se encargan de suministrar la obtienen en primer lugar, mientras que en segundo lugar se encuentra su propia investigación, y en tercer lugar la asesoría de expertos. Si bien todos la consideran importante, existe una comprensión parcial de su significado. La prueba de ello es que asocian innovación a nuevas compras y menos a nuevas prácticas. De ahí que un 20% ha invertido en remodelación, 8% en sistemas de cómputo, y porcentajes menores en equipos de distribución, innovación en productos, atención al cliente, etc., siendo que un 20% no ha hecho nada al respecto.

Siguiendo con la tecnología, es importante señalar que el 77% de los encuestados tienen Internet en la empresa y se usa intensivamente (sobre todo para manejo de clientes, trámites, recibir y hacer pagos, identificar proveedores, pago de impuestos, etc.).

El clima para los negocios asociado a la tranquilidad y seguridad en la zona cuenta con opiniones divididas. De un lado, una ligera mayoría (44%) señala que es baja la probabilidad de ser víctima de la delincuencia, pero un 30% dice que es alta la probabilidad de ser asaltado. Así, existen dos precepciones fuertes y contrapuestas respecto al tema. Asimismo, un factor que contribuye al desarrollo de un buen clima de negocios es la participación organizada de la masa empresarial. Y es en ese momento donde se entiende el aislamiento empresarial, por la reiterada ausencia de mecanismos de ayuda mutua y colaboración. En esa línea, el 68% de las empresas encuestadas no se encuentra afiliada a ninguna organización empresarial, solo el 17% se encuentra en una Cámara, 5% en una Asociación, otro 5% en Cooperativas y finalmente un 5% más en otras organizaciones. Estos porcentajes cambian en relación directa con el tamaño de la empresa (a mayor tamaño, mayor afiliación).

En los aspectos de sostenibilidad ambiental existe conciencia del tema en el empresariado y la mayoría ha iniciado procesos de reciclado, o bien ha mejorado la eficiencia en el uso de agua y

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

energía eléctrica. Son menos sin embargo las empresas que han modificado procesos contaminantes, o instalado sistemas de tratamiento de residuos. Claramente en este ámbito si bien es posible desarrollar buenas prácticas que reducen costos y son relativamente accesibles, pasar a otros niveles de sostenibilidad supone tomar decisiones que requieren inversiones en recursos mas significativas.

Por lo general, las personas encuestadas señalan la implementación de buenas prácticas ambientales que tienen impacto en el negocio, tales como; minimizar el uso de energía y agua, reciclaje, un buen manejo de los recursos naturales, el utilizar material biodegradable, contar con extintores, hacer que el equipo trabaje en lugares ventilados, contar con salidas de emergencia, etc.

Finalmente, los temas aquí señalados vienen a ser parte de los problemas que –sea desde la empresa u otros contextos- se deben modificar para enfrentar con éxito los retos de la competitividad. Existen ámbitos en los que el empresario tiene el rol central: aspectos de recursos humanos, formación, calidad, innovación, buenas prácticas. Mientras se va avanzando en ellos, es posible también fortalecer aspectos de infraestructura, tramitología, servicios de apoyo al desarrollo empresarial, etc. Lo importante es empezar a trabajar en aspectos de mejora empresarial.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

LAS ACTIVIDADES MOTORAS DEL DESARROLLO

A lo largo del documento hemos ido adentrándonos en la situación económica, empresarial y competitiva de la región Huetar Norte. En primer lugar, tenemos una apropiada descripción de las características del parque empresarial de la región (aunque aún no exista una base de información que permita saber exactamente cuántas unidades productivas existen en la zona). En segundo lugar se han identificado un conjunto de limitaciones al desarrollo empresarial, para finalmente poder establecer cuales son las actividades que en el corto plazo pueden seguir guiando la economía de la región y a su vez, en el siguiente documento, establecer como por medio de la estrategia de competitividad podemos darle mayor dinamismo a las mismas y empezar a pensar en generar nuevas actividades / repotenciar otras que se encuentran rezagadas para sentar las bases de un nuevo estilo de desarrollo para la región Huetar Norte.

El resultado más valioso respecto de la caracterización empresarial es el que nos permite conocer por tamaño de empresa, en que sectores se ubica cada grupo de negocios. En ese sentido, se pueden definir tres grupos de empresas:

- (i) las más pequeñas orientadas a las actividades comerciales y de servicios,
- (ii) las medianas ubicadas en el ámbito del turismo y conexas, y
- (iii) la gran empresa dedicada fundamentalmente a la agricultura.

Esta distribución permite generar los primeros elementos de la estrategia y como sería posible la articulación entre ellas. Para ello empezaremos por analizar la estructura sectorial por tamaño de empresas. Como es de esperar, las **microempresas** se encuentran mucho más dispersas que cualquier otro segmento de empresas. Su énfasis se encuentra en la pequeña producción agrícola, de un lado, y en las actividades de comercio minorista por el otro. En menor medida se encuentra en la actividad hotelera (cabinas) y restaurantera (sodas). En estas actividades se concentra más del 62% de todas las microempresas de la región Huetar Norte. El resto se reparte en un sinnúmero de actividades de muy baja productividad de un lado, y del otro de actividades asociadas a servicios profesionales y médicos de mayor rentabilidad. Las **pequeñas empresas** se concentran también mayoritariamente en la pequeña producción agrícola y el comercio minorista (60%). De ahí que sea posible incorporar a ambos segmentos empresariales como uno solo en la estrategia de competitividad (aunque estableciendo con claridad sus diferencias). Al igual que en el caso anterior, el resto de las unidades económicas se distribuye en un conjunto amplio de actividades que ya no

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

incluyen los servicios profesionales (por su naturaleza, unipersonales o con muy poca generación de empleo añadido).

Sin embargo, la **pequeña empresa** y la **mediana empresa** comparten una actividad que es importante destacar; el turismo. Si bien el rubro hoteles y restaurantes en la mediana empresa representa por encima del 32% de todas las unidades económicas, incorporando otras actividades (como el transporte) asociadas al turismo, este valor sube al 38%. El asociar también a las actividades hoteleras y restauranteras de la pequeña empresa (que suman el 14% de todas las empresas pequeñas), podemos encontrar un conjunto de empresas con potencial para la generación de una oferta turística regional significativa.

Finalmente, la **gran empresa** en la región Huetar Norte es fundamentalmente agrícola / ganadera. El sector por si mismo representa el 64% de todas las grandes empresas de la región. También por supuesto existen actividades hoteleras / restauranteras asociadas a las grandes empresas, pero que solo servirían para complementar una oferta de valor donde podemos encontrar desde pequeños hoteles de diferentes categorías y orientaciones temáticas con algunos grandes hoteles para un segmento de clientes en busca de los atractivos de esta infraestructura.

De esta forma, tres sectores son claramente identificables como los de mayor generación de actividad económica en la zona: agricultura, turismo y comercio/servicios. Teniendo esta información en cuenta, ¿Cuáles son los elementos que permiten la agregación de valor a esta oferta? Es decir, ¿Qué es lo que podría llevar a los consumidores a comprar los productos / servicios generado por la región Huetar Norte? Ya se ha señalado anteriormente que el 64% de la producción de la zona se queda en la zona, por lo que existe un mercado interno robusto. Pero un 15% se "exporta" al resto del país, por lo que existe una oportunidad para mejorar el posicionamiento interno de la oferta regional. Adicionalmente se vio que el 21% de la oferta se exporta, y a la vez de la información de PROCOMER se hizo evidente que el grueso de esa exportación proviene de la agricultura y que son productos frescos. Esa es otra ventana de oportunidad para posicionar en esos mercados internacionales que conocen el producto fresco costarricense, derivados agroindustriales que puedan tener también aceptación por los antecedentes del producto fresco.

Otro elemento central en un buen posicionamiento regional es contar con un producto / servicio considerado como único (sea por su calidad, diferenciación, etc.). Esa fue una de las preguntas que se les hicieron a los empresarios encuestados por CID Gallup (2013) para esta investigación con los siguientes resultados reflejados en el gráfico 8.

Proyecto:

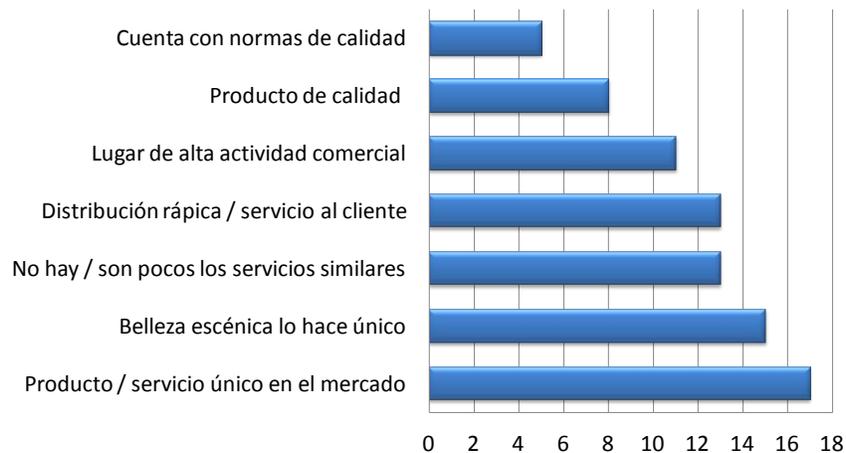
Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Gráfico 8: Factores de aceptación de un producto (%)



Fuente: Elaboración propia con datos de CID Gallup (2013)

Uno de los elementos importantes para la identificación de actividades productivas motoras del desarrollo es el contar con un producto / servicio considerado como único por el mercado. Y en ese punto, en lo que se debe trabajar es en desarrollar los elementos de diferenciación, bien sea por su calidad, su unicidad, su diferenciación, los servicios conexos, distinción regional⁴, etc.

Cada factor de aceptación puede asociarse a productos / servicios de la región para lo cual es necesario avanzar en aspectos como la calidad, unicidad y distinción. Ello podría asociarse a los productos de la agricultura, por ejemplo. En el caso de la unicidad, la belleza escénica inigualable es un elemento de diferenciación en el ámbito del turismo. En el caso de las actividades comerciales, la ubicación de alta actividad asociada a un buen servicio al cliente / garantía de los productos pueden ser los detonantes de la agregación de valor en esos sectores.

⁴ Como en el caso del queso Turrialba, distintivo de una región particular.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Un elemento adicional que fue resultado de la indagación es el de la distribución. Y sobre ello, recordemos que la primera respuesta de los entrevistados fue que el producto no requiere distribución, es decir, que los clientes llegan al negocio. La segunda respuesta fue que solo se vende por pedido de clientes. De esta forma, ello nos conduce nuevamente a la ausencia de un esfuerzo comercial debido a que “el producto se vende solo”. Esta es la respuesta más frecuente sobre todo en las empresas pequeñas y micro (más del 50% en ambos casos). En el caso de las grandes empresas, más del 50% señaló que son empresas internacionales las encargadas de la distribución. En la mediana las respuestas son mixtas, por un lado hay un esfuerzo local de mercado y de empresas de fuera (estén o no radicadas en la región). Los mecanismos de distribución también deben ser parte de una propuesta más radicada en el esfuerzo local.

El esfuerzo competitivo debe centrarse en lo que las propias empresas puedan lograr, en un entorno más propicio a la iniciativa empresarial, donde el resto de los actores, públicos, institucionales, sociedad civil, etc., aporten desde sus espacios de acción para generar las condiciones propicias para el mayor avance de la actividad económica.

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco Mundial. Doing business. En <http://www.doingbusiness.org/>

CID Gallup (2013). Estudio Encuesta de Empresas y Establecimientos de la Región Huetar Norte. Región Huetar Norte – Costa Rica.

INEC (2012). Censo Económico 2011 – Resultados Generales

INEC (2012). Encuesta Nacional de Hogares, Julio 2012 – Resultados Generales

Matarrita, R. (2012). Determinación de la Vocación Empresarial de la zona económica especial de la Región Huetar Norte de Costa Rica. Grupo consultor aequitas.

MEIC (2013). Informe Final. Modelo de Competitividad de la Región Huetar Norte: la primera etapa de desarrollo de la estrategia.

MEIC (2012). Región Huetar Norte. Oferta Productiva e Indicadores Socioeconómicos.

MIDEPLAN (2013). Costa Rica: Índice de Desarrollo Social 2013

MIDEPLAN (2012). Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local – Cantón de Los Chiles

MIDEPLAN (2012). Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local – Cantón de Guatuso

MIDEPLAN (2012). Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local – Cantón de Upala

MIDEPLAN (2009). Costa Rica: Estadísticas Regionales 2001-2008.

Obando, J., Rojas, L., Zevallos, E. (2008). Microempresas y sus necesidades de formación en Centroamérica y la República Dominicana. OIT - OLACD

PROCOMER (2012). Estadísticas de Comercio Exterior de Costa Rica 2012.

Programa Estado de la Nación (2012). Compendio Estadístico Estado de la Educación. Tomado de <http://www.estadonacion.or.cr/>

UCR (2012). Índice de Competitividad Cantonal. Observatorio del Desarrollo.

World Economic Forum (2012), The Global Competitiveness Report 2011-2012. Geneva.



Agenda de Competitividad para la Región Huetar Norte

Proyecto:

Alcance:

Duración:

MEIC

130 días

Zevallos, Emilio (2007). Restricciones del Entorno a la Competitividad Empresarial en América Latina. Fundes Internacional, San José.

Fecha de entrega: 30 de octubre de 2013