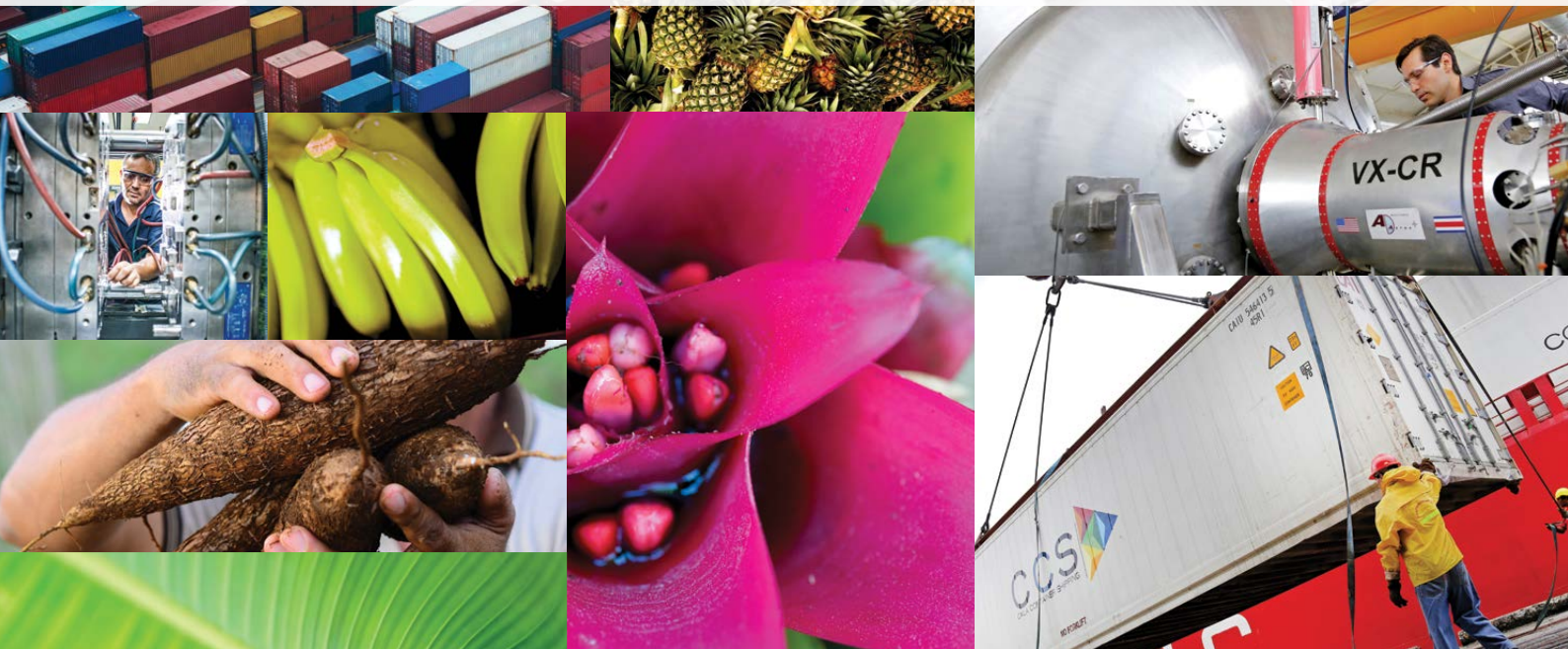




# MEMORIA INSTITUCIONAL PROCOMER

PROMOTORA DEL COMERCIO EXTERIOR DE COSTA RICA

# 2013





**MEMORIA  
INSTITUCIONAL  
PROCOMER**  
PROMOTORA DEL COMERCIO EXTERIOR DE COSTA RICA

**2013**



# PRESENTACIÓN

El 2013 no fue un año fácil para el comercio internacional. La lenta y difícil recuperación de los países desarrollados y la desaceleración del crecimiento de los países emergentes llevaron a enfrentar condiciones adversas en el desarrollo de los negocios. No obstante ello, las exportaciones costarricenses tuvieron un buen desempeño. En el caso de las exportaciones de bienes, estas contabilizaron US \$11.404,7 millones. Por su parte, al tercer trimestre las exportaciones de servicios ascendieron a US \$4.395,7 millones y el Banco Central de Costa Rica estima que al finalizar el año habrán alcanzado los US \$5.956 millones. Esto implica que el total exportado ascenderá a US \$17.360,7 millones y superará la meta fijada en 2,1 puntos porcentuales.

Promover las exportaciones para optimizar el aprovechamiento de las oportunidades que se derivan de los acuerdos comerciales es, precisamente, uno de los principales objetivos de la agenda de política comercial de Costa Rica. En el impulso de esta tarea, la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER) es un socio clave con el que el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) trabaja en estrecha coordinación para alinear estrategias hacia el cumplimiento de las metas establecidas. El trabajo impulsado conjuntamente durante el año en una serie de áreas estratégicas es responsable, en buena parte, de estos positivos resultados.

En primera instancia, en el 2013 destaca el lanzamiento de la nueva plataforma tecnológica de la Ventanilla Única de Comercio Exterior, "VUCE 2.0", una herramienta muy importante para el comercio exterior de Costa Rica, también producto de un trabajo de más de dos años y un proceso interinstitucional muy intenso, en el que se contó con el apoyo y participación de 16 instituciones y muchas personas. Este ambicioso proyecto se impulsó luego de un amplio y transparente proceso de diálogo y consulta pública realizado durante los primeros 100 días de la Administración Chinchilla Miranda, en el que se identificaron los principales obstáculos que afectaban la capacidad de exportar e importar mercancías de manera más eficiente. La implementación del renovado sistema permitirá al país contar con una moderna ventanilla única de clase mundial que reducirá significativamente los tiempos de espera y los costos a través de la automatización, la interoperabilidad y la operación las 24 horas del día, los siete días de la semana y los 365 días del año. A través de facilitar el comercio, esta ventanilla se convertirá en un instrumento de competitividad que contribuirá al progreso del país.

En segundo lugar, se resalta el lanzamiento de la Marca País esencial COSTA RICA, un esfuerzo interinstitucional de más de tres años en el que además de PROCOMER y COMEX participaron el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) y otras entidades. La nueva marca país proporciona a los costarricenses una herramienta de competitividad sobre la cual apoyarse para promover las sinergias entre la promoción de las exportaciones, la atracción de inversión extranjera directa

y la promoción del turismo, maximizando el uso de los recursos y los resultados. El posicionamiento que brinda es, además, un elemento que contribuye a añadir valor a la oferta del país y a distinguir a aquellas empresas que la porten como dignos representantes de los mejores valores y atributos de Costa Rica en el país y en el exterior. Contar con ella es un hito en nuestra promoción internacional que sin duda ayudará a potenciar aún más las exportaciones nacionales y la atracción de inversión extranjera directa, así como el turismo.

De tercero se resaltan las labores de acompañamiento constante brindado por PROCOMER a los empresarios nacionales en su proceso de internacionalización. Con apoyo de las Oficinas de Promoción Comercial de PROCOMER en los distintos mercados internacionales, durante el 2013 se participó en 19 ferias internacionales en 10 países, se realizaron 17 misiones comerciales a 14 mercados internacionales, y se organizaron 164 agendas individuales para empresarios costarricenses en 15 diferentes destinos. También se realizó la tradicional Misión Comercial de Compradores en el país, que este año reunió a 340 exportadores y más de 200 compradores de 32 países, y generó una cifra sin precedentes de \$US 58 millones en intención de negocios.

Finalmente, en el área de encadenamientos productivos, se generaron negocios por US \$10,2 millones, se organizaron 5 ferias y se implementaron proyectos de desarrollo dirigidos a transformar el potencial de encadenamiento de compañías proveedoras en oportunidades sustentables de alto valor agregado. Asimismo, el mercado digital Marketplace -herramienta creada por PROCOMER para fomentar que empresas costarricenses se inserten en las cadenas globales de valor a través de los encadenamientos productivos- ya cuenta con más de 320 empresas proveedoras y 120 compradores registrados.

Todos estos logros en materia de generación de negocios, tanto de exportaciones directas como de encadenamientos, no serían posibles sin el apoyo de otras áreas de servicios de PROCOMER, como investigación de mercados, inteligencia comercial, asesoría al exportador y capacitación.

Somos conscientes de los desafíos que impone el entorno económico internacional. Por eso nos llena de satisfacción afirmar que en Costa Rica no bajamos la guardia y logramos sobrepasar las metas fijadas para el sector. Hemos estado redoblando esfuerzos para apoyar a los empresarios nacionales a través de la identificación de nuevos mercados y de nuevas plataformas comerciales que les permitan expandir oportunidades de crecimiento, y continuaremos trabajando fuertemente para apoyarlos en la generación y aprovechamiento de mayores oportunidades de crecimiento y bienestar económico y social.



**Anabel González**  
*Ministra de Comercio Exterior  
Presidenta de la Junta Directiva  
de PROCOMER*



**Fernando Ocampo**  
*Viceministro de Comercio Exterior*

# Carta del gerente general



**Jorge  
Sequeira  
Picado**  
Gerente  
General  
PROCOMER

Nos complace presentar esta nueva edición de la Memoria Institucional PROCOMER 2013, donde una vez más rendimos cuentas de nuestra actuación de cara a nuestros clientes y al público en general.

Entre los logros más sobresalientes del 2013 debemos rescatar el lanzamiento de nuestra marca país. Producto de un esfuerzo interinstitucional entre el ICT, CINDE, COMEX y PROCOMER, el lanzamiento de nuestra marca país esencial COSTA RICA en 2013 vino a transformar la forma en que Costa Rica se proyecta a nivel internacional – permitiendo presentar a nuestro país de una manera integral, diferenciada y creándole valor ante los ojos del mundo. Con la marca país, Costa Rica tendrá una ventaja competitiva clave a la hora de posicionar sus productos, sus atractivos, su gente y calidad de vida en la mente de consumidores, compradores, turistas e inversionistas. Y con el desarrollo de un novedoso e innovador protocolo de licenciamiento, las empresas exportadoras de nuestro país podrán beneficiarse directamente de esta valiosa herramienta.

La Promotora también pudo cosechar muchos éxitos para el

sector en el 2013 - entre ellos el haber logrado fomentar una cifra récord de US\$163 millones en el monto de negocios de exportación promovidos directamente por PROCOMER y de US\$10.2 millones en negocios generados por encadenamientos productivos.

En 2013 se avanzó significativamente en la etapa final de desarrollo de la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE 2.0 – un sistema que vendrá a revolucionar al sector de comercio exterior del país. Se trata de una herramienta de clase mundial – desarrollada con la última tecnología y estándares del mercado - la cual busca reducir tiempos y costos de trámites para los empresarios exportadores e importadores y convertirse en una herramienta de competitividad país. Este sistema – un servicio 24/7 los 365 días del año - le permitirá al usuario tener una experiencia 100% digital, reducir a cero el consumo de papel, realizar pagos electrónicos, y será una plataforma de interoperabilidad

para las 16 instituciones que emiten permisos relacionados al comercio exterior. El lanzamiento Beta de la primera etapa de esta herramienta se estará realizando en el primer trimestre del 2014.

Asimismo, en el 2013 continuamos avanzando en la eliminación de trámites y hacia una automatización de estos en otras áreas como la de Regímenes Especiales – donde estamos automatizando 72 procesos – de los cuales los más importantes y complejos ya se automatizaron, como son la solicitud de ingreso a zona franca y el informe anual, que por ley deben presentar. Además, hemos continuado implementando una política de cero papel hacia lo interno, automatizando más de 30 trámites de recursos humanos y administrativos durante el año.

Con el fin de continuar identificando mayores oportunidades de mercado para los exportadores costarricenses la Promotora elaboró 25 investigaciones de mercado de diversos países como Australia, Japón, Brasil, Canadá, Ecuador, Estados Unidos, Guatemala, Panamá, República Dominicana y la zona de la Unión Europea – divulgados al público a través del año. Asimismo, con el propósito de buscar mayores encadenamientos locales, se realizaron mapeos internos de los sectores electrónica, metalmeccánica, plástico e industria gráfica.

PROCOMER capacitó en 2013 a

más de 1480 personas a través de programas consolidados como el “Creando exportadores – Programa de internacionalización empresarial”, el programa “La decisión de exportar”, capacitaciones sobre los regímenes especiales de exportación, capacitaciones para evaluadores de la marca país, entre otras.

También se mantuvo el servicio al exportador vía web, mejorando continuamente las novedosas herramientas del Sistema de Integrado de Logística (SIL), el Portal Estadístico de Comercio Exterior y las Alertas Comerciales.

Algo que nos llena de especial satisfacción es la implementación exitosa de una cultura de mejora continua basada en la realimentación permanente de nuestros clientes sobre cada uno de los servicios que brindamos al sector exportador. Esto nos permite, además, medirnos con un benchmark internacional como lo es el NPS (Net Promoter Score), donde este año PROCOMER se desempeñó con una excelente calificación.

La labor que realiza la Promotora día a día - acompañando a las y los empresarios costarricenses en sus esfuerzos por exportar y diversificar mercados, entre muchas otras metas y tareas - nos llena de orgullo y motivación. Los invito a conocer los resultados operativos en esta memoria del 2013 – reanudando nuestro compromiso con el sector exportador costarricense, la razón de ser de PROCOMER.



# ÍNDICE



## GENERALIDADES

1. Las exportaciones en el año 2013 .....	12
2. Avance de estrategia 2013 y 2014 .....	18
3. Estructura directiva y organizacional .....	22
4. Puntos de servicio al empresario .....	24
5. Portafolio de servicios .....	26

## RESULTADOS 2013

### 1. Resultados en los servicios de apoyo al exportador ..... 30

#### 1.1 Promoción de exportaciones ..... 31

Enfoque de acompañamiento y gestión para la exportación .....	36
Consolidación de estrategia <i>demand driven</i> .....	36
Apoyo diferenciado al sector de servicios .....	37
Proyectos de desarrollo empresarial .....	38
Maximización de Oficinas de Promoción Comercial .....	40
Ferias Internacionales .....	41
Misiones Comerciales .....	41
Agendas de Negocios .....	41
Promoción de exportaciones en conjunto con el programa Al Invest .....	42
Promoción de estrategia de marca privada .....	42
Programa de empaque para la Pyme exportadora .....	43
Internacionalización de franquicias .....	43

#### 1.2 Inteligencia comercial ..... 44

Investigación de mercados .....	45
Alertas comerciales .....	47
Investigaciones especializadas .....	47
Asesoría en identificación de fuentes de abastecimiento .....	48

Consolidación del Sistema Integrado de Logística (SIL) .....	48
Generación y seguimiento estadístico .....	49

#### 1.3 Asesoría al exportador ..... 50

Centro de Asesoría para el Comercio Exterior (CACEX) .....	50
Asesoría Logística .....	51
Asesoría en regímenes especiales .....	52

#### 1.4 Capacitación al exportador ..... 53

Creando exportadores – Programa de internacionalización empresarial .....	53
La decisión de exportar .....	54
Programas especiales para el sector de servicios .....	54
Capacitación en regímenes especiales de exportación .....	54
Capacitación en procesos de exportación de régimen definitivo .....	55
Modelos de contratos internacionales .....	56
Capacitaciones de evaluadores de marca país .....	56
Otras capacitaciones .....	57
Plataforma de capacitación en línea para el exportador .....	58

#### 1.5 Fortalecimiento a los encadenamientos productivos ..... 58

Reenfoque de encadenamientos para la exportación .....	59
Eventos de promoción de encadenamientos .....	60
Sistema web Marketplace .....	62
Herramienta de diagnóstico de suplidores .....	62
Comisión de Encadenamientos .....	63
Internacionalización de suplidores .....	64





<b>1.6 Facilitación y simplificación de trámites</b> .....	<b>65</b>	<b>3. Resultados en fortalecimiento organizacional</b> .....	<b>83</b>
Trámites en Ventanilla Única de Comercio Exterior .....	65	<b>3.1 Reorganización operativa interna</b> .....	84
Nueva plataforma de trámites de regímenes especiales .....	65	<b>3.2 Unidad de servicio al cliente y mejora continua</b> .....	86
Simplificación de normativa de reglamentos de ZF y PA .....	66	<b>3.3 Gestión de traslado a nuevas oficinas</b> .....	88
<b>2. Resultados en proyectos de competitividad país</b> .....	<b>67</b>	<b>3.4 Plataforma digital de trámites internos: una institución cero papel</b> .....	90
<b>2.1 Marca País</b> .....	<b>68</b>	<b>3.5 Consolidación de plataforma tecnológica CRM, Sharepoint y ERP</b> .....	91
Video de marca país .....	68	<b>3.6 Alineamiento institucional y trabajo en equipo</b> .....	92
Lanzamiento de la marca país .....	69	<b>3.7 Gestión por competencias</b> .....	93
Licencias de marca .....	71	<b>3.8 Adopción digital (e-learning interno)</b> .....	94
Evaluadores de marca país .....	72	<b>3.9 Cooperación internacional</b> .....	96
Apoyo a "prelanzamientos" internacionales .....	72	<b>3.10 Comunicación: presencia en redes sociales y boletines digitales</b> .....	97
Registro de marca .....	72	<b>3.11 Esfuerzos en el mejoramiento del clima organizacional, capacitación y responsabilidad social empresarial</b> .....	98
Otros materiales para el lanzamiento .....	73	<b>4. Sinopsis de resultados en proyectos estratégicos</b> .....	<b>100</b>
Coordinación con cámaras empresariales para fomentar la marca país .....	73	<b>5. Casos de éxito</b> .....	<b>102</b>
<b>2.2 Plataforma digital de trámites: VUCE 2.0</b> .....	<b>74</b>		
<b>2.3 Promoción de programas de financiamiento</b> .....	<b>75</b>		
<b>2.4 Impulso a las exportaciones de alto valor agregado</b> .....	<b>76</b>		
<b>2.5 Diversificación de exportaciones</b> .....	<b>77</b>		
<b>2.6 Planes de desarrollo exportador regional</b> .....	<b>78</b>		
<b>2.7 Programa certificaciones empresariales</b> .....	<b>79</b>		
<b>2.8 Apoyo en temas de competitividad logística</b> .....	<b>80</b>		
<b>2.9 Proyección internacional del país (coordinación con COMEX y CINDE)</b> .....	<b>81</b>		
<b>2.10 Colaboración con la red de embajadas en el exterior</b> .....	<b>82</b>		



The top half of the image features a blurred, abstract background in various shades of green. A bright, out-of-focus white spot is visible in the upper left quadrant, creating a bokeh effect. The overall texture is soft and organic.

GENERALIDADES

---



# Exportaciones

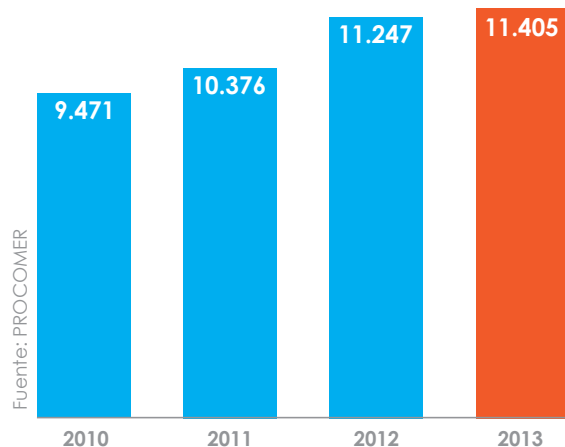
en el año

2013



## Exportaciones de bienes

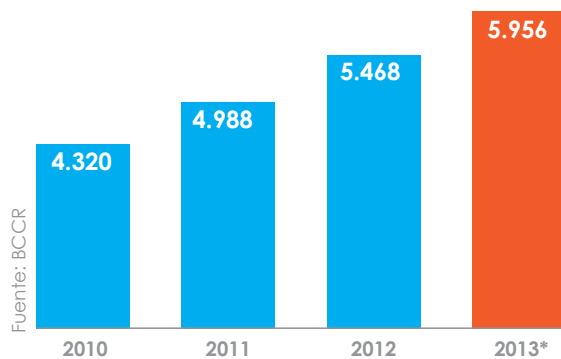
Millones de USD



1.4%  
Crecimiento interanual  
2012-2013

## Exportaciones de servicios

Millones de USD



8.9%  
Crecimiento interanual  
2012-2013

\*La cifra de exportaciones de servicios de 2013 es la proyectada por el BCCR en su última revisión del programa macroeconómico.



2,1%

Meta exportadora **sobrepasó** un

Monto total de las exportaciones:

**17361**

Meta exportadora establecida:

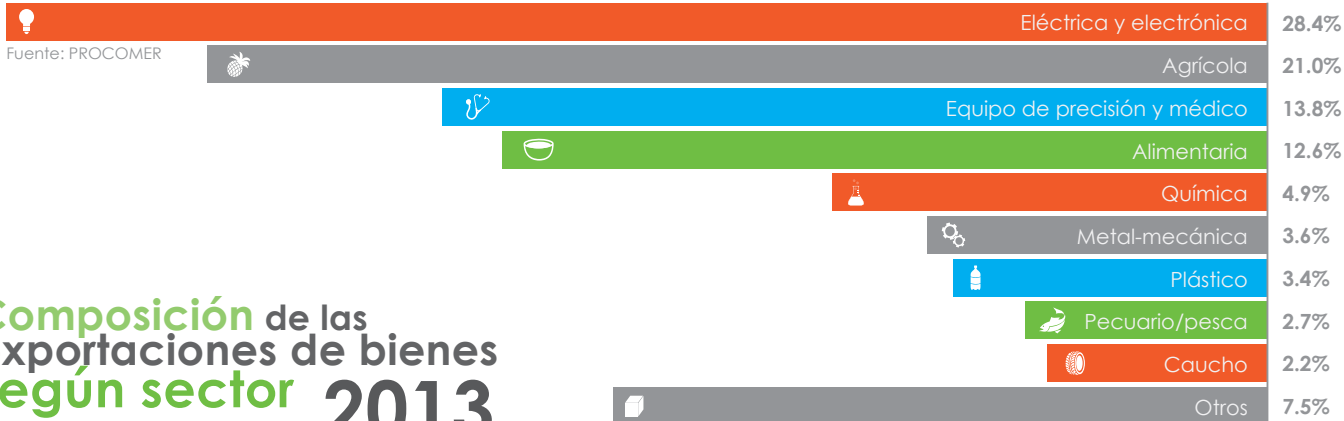
17000

## Exportaciones de bienes 2013

**2461** empresas exportadoras

**4457** productos exportados

**155** destinos de exportación

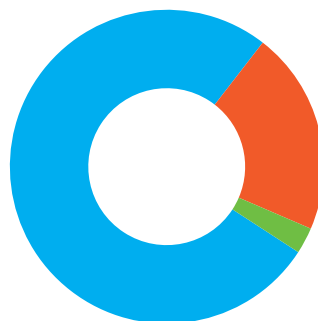


## Composición de las exportaciones de bienes según sector 2013

## Exportaciones de bienes según sector 2013 millones de USD

### Industrial: 8.704,0

Eléctrica y electrónica:	3.238,2
Equipo de precisión y médico:	1.571,2
Alimentaria:	1.433,3
Química:	556,5
Metal-mecánica:	408,4
Plástico:	388,9
Caucho:	247,4
Textiles, cuero y calzado:	195,6
Papel y cartón:	130,2
Otros:	534,3

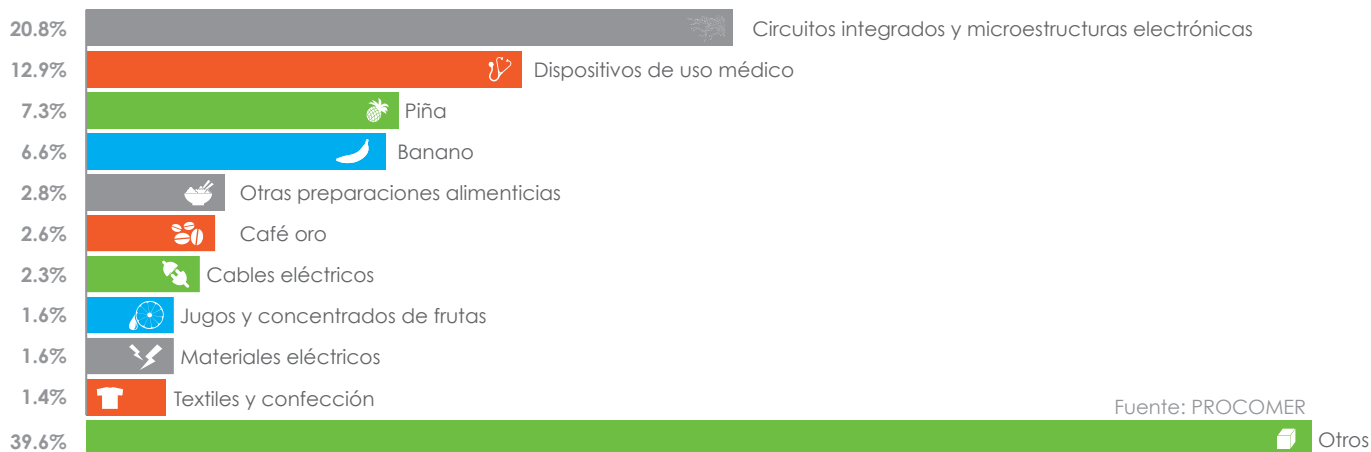


Agrícola: 2.392,5

Pecuario y pesca: 308,2

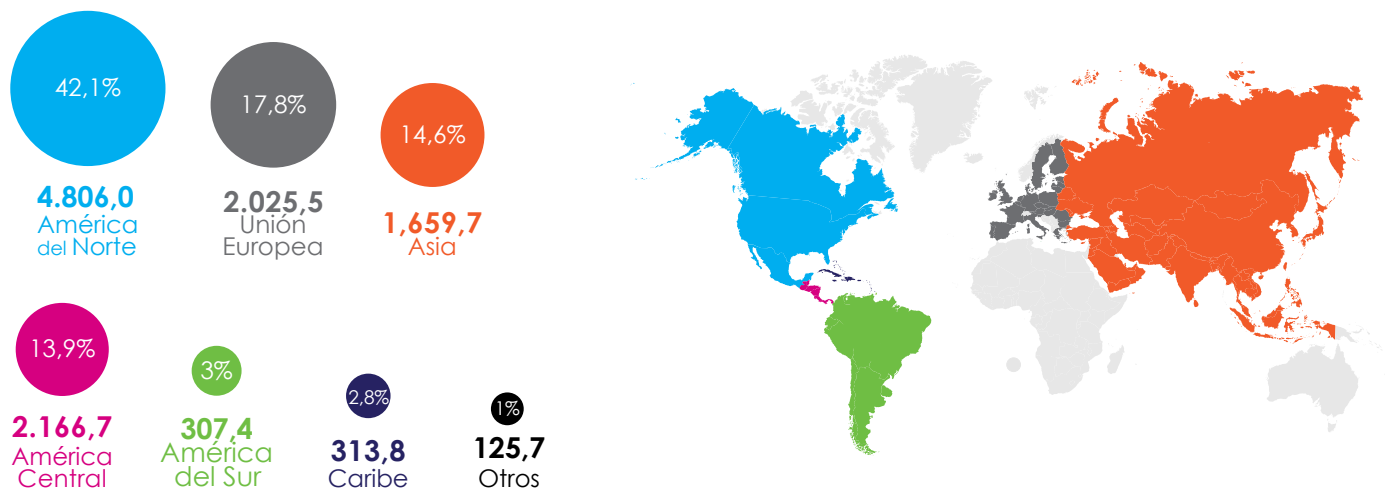
**TOTAL: 11.404,7 MILLONES USD**

# Exportaciones de bienes **2013** según los **10 principales productos**



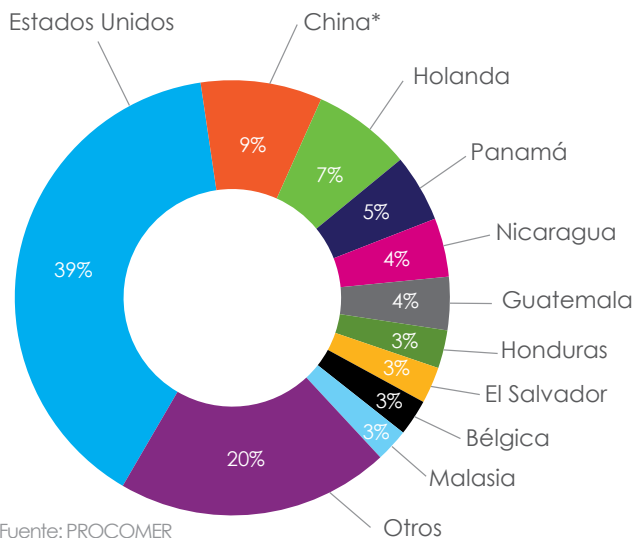
# Exportaciones de bienes **2013** según **región de destino**

millones de dólares **TOTAL: 11.404,7**





# Exportaciones de bienes según país de destino 2013



\* Incluye Hong Kong / Fuente: PROCOMER

## Composición de las exportadoras de servicios según sector\* 2013

\*Corresponde al acumulado al mes de setiembre / Fuente: BCCR



**49%**

Servicios de informática e información, y otros servicios empresariales.

**42%**

Turismo

**9%**

Otros

# Avance de estrategia 2013-2014



La estrategia 2013 y 2014 se presentó este año como una mejora incremental de las acciones desarrolladas en el periodo 2010 y 2012, que buscaban dar a conocer a más empresarios los servicios de la institución, mejorar la eficacia de estos y aumentar la eficiencia operativa interna.

Esta nueva estrategia, definió una hoja de ruta clara para las labores desarrolladas durante el 2013. La estrategia está constituida por **tres pilares interdependientes**:

**Competitividad país:** PROCOMER se propuso desarrollar una serie de iniciativas para fomentar de manera integral la competitividad del país. Estos puntos buscaron desarrollar herramientas para diferenciar el sector exportador y hacerlo más competitivo internacionalmente.

**Apoyo al exportador:** se pretende en este pilar, el potenciamiento de nuevos servicios de valor agregado para el empresario, el reforzamiento de iniciativas que han demostrado tener un alto impacto para el

empresario y el re-direccionamiento de aquellas que no han sido, por el contrario, tan efectivas.

**Fortalecimiento institucional:** este pilar pretende desarrollar una mejora operativa interna, incrementando la eficiencia de los procesos, consolidando las herramientas que apoyen la gestión organizacional y asegurando un mejor ordenamiento en las responsabilidades internas.

Esta memoria del año 2013 despliega los resultados de la organización en cada uno de los ejes anteriormente expuestos. Incluye igualmente los proyectos estratégicos y otros resultados operativos de igual importancia.

Al final del documento, se presenta una sinopsis del avance integral de los proyectos estratégicos.

# misión

Facilitamos y promovemos el comercio exterior y la inversión.

# visión

Ser el referente estratégico para el sector empresarial privado en materia de comercio exterior e inversión para impulsar el desarrollo del país.

## Valores corporativos

- Ética.
- Eficiencia.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Proactividad.

Para una completa descripción de los proyectos planteados en la estrategia 2013-2014, revise el documento Visión Estratégica 2013-2014.

## Ejes estratégicos

1. Ser el referente estratégico en los procesos de internacionalización para los exportadores actuales y potenciales.
2. Incrementar la oferta exportable mediante la diversificación y el aumento del valor agregado.
3. Enriquecer y diversificar los encadenamientos productivos.
4. Facilitar los trámites de comercio exterior.
5. Incrementar la eficiencia operativa de la institución.
6. Lanzar y posicionar la marca país.
7. Fomentar el desarrollo exportador fuera de la Gran Área Metropolitana ampliada.

# PRINCIPALES ACCIONES INSTITUCIONALES

## Fortalecimiento institucional



- **Reorganización** operativa interna
- **Plataforma digital** de **trámites** internos: una institución **cero papel**
- **Innovación** y **mejora continua interna** (equipo Six Sigma)
- Adopción **digital** (e-learning interno)

## Apoyo al exportador



- Enfoque de **acompañamiento** y **gestoría** para la exportación
- Unidad de **servicio al cliente** y **mejora continua**
- Proyectos de **desarrollo empresarial**
- Maximización de **Oficinas de Promoción Comercial**
- Consolidación de estrategia **demand driven**

## Competitividad país



- **Marca País**
- Promoción de **programas de financiamiento**
- Programa **certificaciones empresariales**
- Impulso a exportaciones de **alto valor agregado**
- Apoyo en temas de **competitividad logística**

# 1

- **Business intelligence**
- Cooperación **internacional**
- Gestión por **competencias**
- Consolidación de plataforma tecnológica CRM, Sharepoint y ERP

# 2

- **Internacionalización de franquicias**
- **Apoyo** diferenciado al **sector servicios**
- Programa empaque **Pyme exportadora**
- Asesoría en **identificación de fuentes de abastecimiento**
- Plataforma de capacitación en línea para el exportador (**e-learning**)
- **Promoción de exportaciones** en conjunto con el programa **AI invest**
- Knowledge Management Base (**Wiki**)
- **Re-enfoque** de encadenamientos para la exportación
- **Internacionalización** de proveedores
- **Promoción estrategia** de marca privada

# 3

- Colaboración con red de embajadas en el exterior
- Planes de desarrollo exportador regional
- Proyección internacional del país (coordinación con COMEX y CINDE)
- Plataforma digital de trámites: VUCE 2.0 y Sistema de Zonas Francas



# estructura directiva y organizacional



PROCOMER es una organización de carácter público no estatal. Está dirigida por una Junta Directiva, donde tanto el gobierno como el sector privado convergen y tienen representación activa en la toma de decisiones. Esta Junta Directiva es el órgano de máxima autoridad institucional y se acompaña por una Gerencia General y un equipo compuesto por 10 departamentos de servicio y apoyo, que brindan asistencia directa e indirecta a los empresarios del sector de comercio exterior.



## JUNTA DIRECTIVA



**Anabel González**  
**Presidenta**  
Ministra de Comercio Exterior



**Fernando Ocampo**  
Viceministro de Comercio Exterior



**Eric Scharf**  
Representante Poder Ejecutivo



**Isaías González**  
Representante Poder Ejecutivo



**Rodolfo Molina**  
Representante Poder Ejecutivo



**Martha Castillo**  
Representante Cámara de Industrias



**Francisco Llobet**  
Representante Cámara de Comercio



**Mónica Segnini**  
Representante Cámara de Exportadores



**Rigoberto Vega**  
Representante Cámara de Agricultura



**José Manuel Quirce**  
Representante Pequeños y Medianos Exportadores

## GERENCIA GENERAL



**Jorge Sequeira Picado**  
Gerente General



**Albán Sánchez**  
Asistente Gerencia General

## AUDITORÍA



**Alexander Arias**  
Auditor Interno

Int. Comercial			Promoción de Negocios			Trámites para el comercio exterior			DEPARTAMENTOS DE APOYO		
<b>Francisco Gamboa</b> Director Inteligencia Comercial	<b>Álvaro Piedra</b> Gerente de Promoción Comercial	<b>Rolando Dobles</b> Director de Encadenamientos para la Exportación	<b>Marvin Salas</b> Gerente de Ventanilla Única	<b>Gerardo Monge</b> Gerente de Regímenes Especiales	<b>Eddie Villalobos</b> Gerente Administrativo Financiero	<b>Graciela Vargas</b> Directora de Gestión Humana	<b>Marcela Brooks</b> Directora de Asesoría Legal	<b>Cristina González</b> Gerente de Comunicación	<b>Carolina Leñero</b> Gerente de Marca País		



# Puntos de servicio al empresario

A red circular graphic with a white center and a white splatter effect around the perimeter, resembling a target or a stylized 'O'. It is positioned to the right of the main title.

**Sede central:** La sede central de PROCOMER, ubicada en San José, alberga alrededor de 150 colaboradores y, en esta, se planifican y desarrollan las principales acciones de apoyo al sector exportador. La sede cuenta con un centro de asesoría al exportador y la Ventanilla Única de Comercio Exterior, donde el empresario puede encontrar representantes de las principales instituciones relacionadas con el comercio exterior y realizar todos sus trámites en un solo lugar. Además, los ejecutivos de la sede central apoyan al empresario en temas como la promoción en mercados nacionales e internacionales (encadenamientos productivos y exportación directa), la capacitación empresarial, la asesoría en trámites e, incluso, la guía para el ingreso a regímenes especiales de exportación.

**Ventanillas descentralizadas:** Las ventanillas descentralizadas son dependencias de la Ventanilla Única de Comercio Exterior. Estas aliadas están estratégicamente localizadas en puntos cercanos a los puertos, aeropuertos y fronteras de mayor tránsito de mercancías. La presencia de estas ventanillas ahorra tiempo y dinero al sector de comercio exterior, pues evita traslados innecesarios de los empresarios a la sede central, en San José, para hacer sus trámites de exportación e importación.

**Oficinas regionales:** Las oficinas regionales de PROCOMER constituyen mecanismos de apoyo al sector exportador ubicado en zonas fuera del área metropolitana. Con ejecutivos destacados en Liberia, Ciudad Quesada, Puntarenas y Pérez Zeledón, se ofrecen servicios de fortalecimiento de la capacidad exportadora mediante programas de capacitación, actividades de promoción de negocios, encadenamientos y un fuerte componente de articulación interinstitucional en pro del desarrollo regional.

**Oficinas de Promoción Comercial.** Las OPC son oficinas de PROCOMER ubicadas en mercados donde Costa Rica tiene tratados de libre comercio y un alto potencial de colocación de productos y servicios nacionales. Las oficinas en el exterior abren el mercado para los exportadores nacionales y lo logran debido a la generación de redes de contactos con compradores potenciales, la coordinación de misiones comerciales, agendas de negocios y "eventos país", y el seguimiento estricto a las oportunidades detectadas por los empresarios nacionales en sus reuniones con los compradores extranjeros.



## Simbología



Sede Central



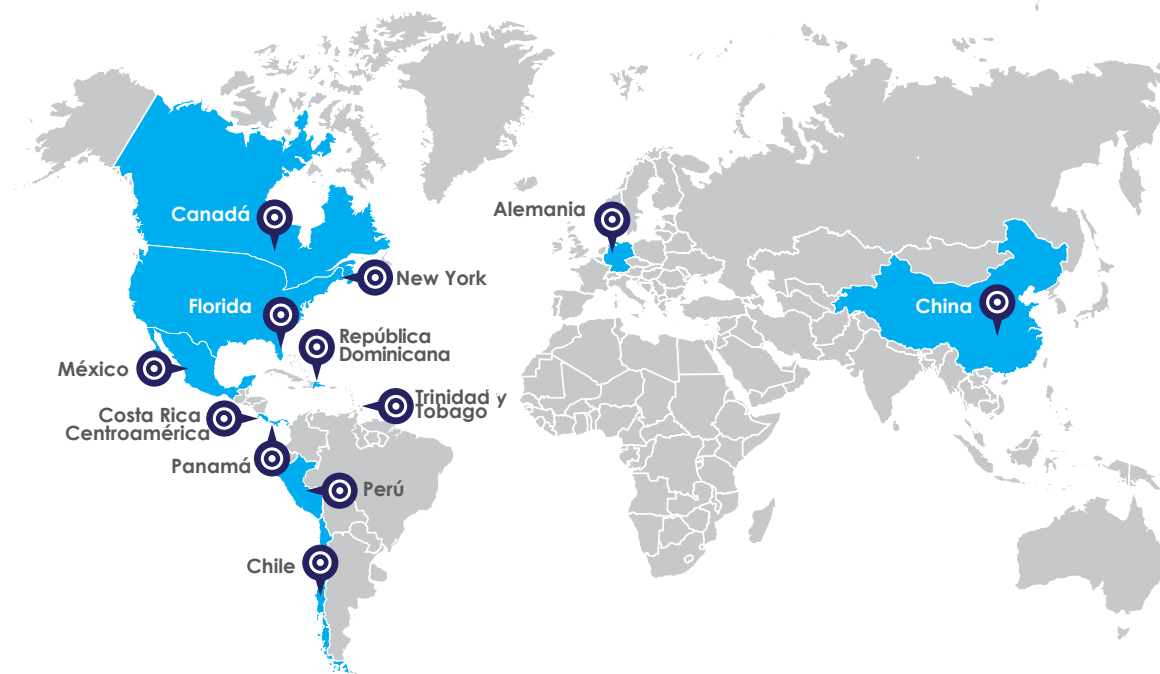
Ventanillas Descentralizadas



Oficinas Regionales



Oficinas de Promoción Comercial





# portafolio de servicios



El trabajo coordinado de las distintas unidades institucionales de PROCOMER ofrece al exportador seis categorías de servicios de apoyo directo:

## Inteligencia comercial

- Investigaciones de mercado.
- Perfiles de mercado y logísticos.
- Generación y seguimiento estadístico de exportaciones.
- Alertas comerciales.
- Publicaciones web de estudios comerciales.
- Portal estadístico de exportaciones e importaciones.
- Asesoría logística.
- Sistema integrado de logística (SIL).

## Capacitación al exportador

- Programa La Decisión de Exportar (LADE).
- Programa de Internacionalización empresarial
- Seminarios Conociendo el Mercado.
- Capacitaciones especializadas.
- Capacitaciones en línea e *e-learning*.
- Programa de Incremento del Valor Agregado (PIVA).
- Talleres de actualización legal.
- Capacitación en regímenes especiales.
- Capacitación en procesos de exportación.
- Actividades de divulgación de estudios comerciales.
- Capacitación de evaluadores de marca país

## Asesoría al exportador

- Centro de Asesoría para el Comercio Exterior (CACEX).
- Mecanismos de consulta y asesoría.
- 800-PROCOMER
- info@procomer.com
- Test exportador.
- Chat con expertos.
- Asesoría en logística para comercio exterior.
- Asesoría legal.
- Modelos de contratos comerciales internacionales
- Asesoría en regímenes especiales.
- Asesoría y acompañamiento sobre opciones de financiamiento.

## Promoción de exportaciones

- Ferias internacionales.
- Misiones comerciales.
- Agendas de negocios.
- Agendas y misiones virtuales
- Conformación y apoyo a consorcios de exportación.
- Promoción en oficinas regionales.
- Comités de enlace por mercados.
- Reclutamiento de nuevos clientes.
- Promoción de Marca País.
- Licenciamiento de marca país para empresas.
- Asesoría en desarrollo de materiales sectoriales con gremios

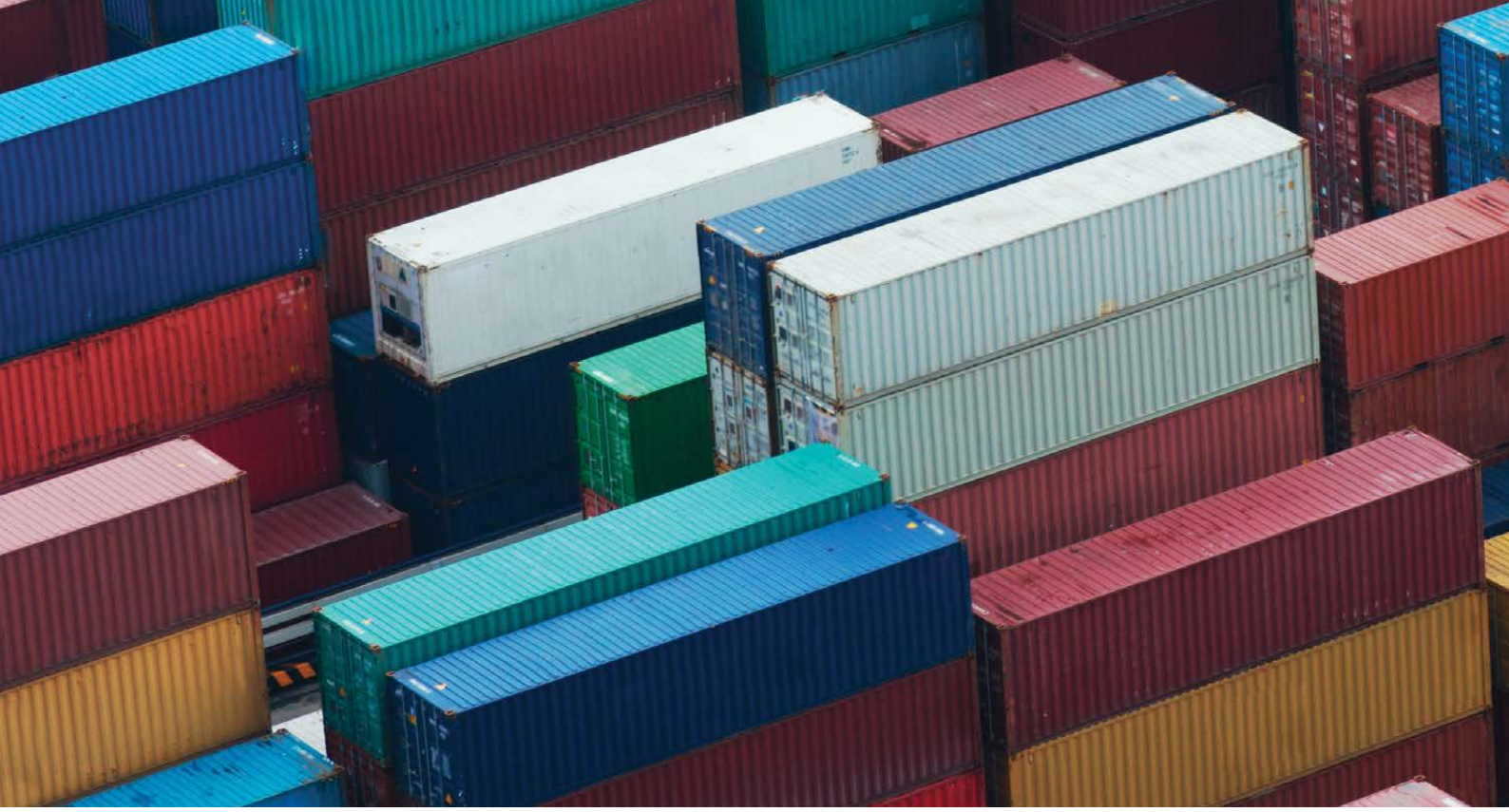
## Promoción de encadenamientos

- Encadenamiento con multinacionales y exportadores nacionales.
- Apoyo en la búsqueda de proveedores.
- Diagnósticos empresariales.
- Ferias empresariales.
- *Open Houses* en multinacionales.
- Ruedas de negocios.
- Mapeos sectoriales.
- Desarrollo de proyectos de escalamiento para proveedores.
- *Marketplace* en línea.
- Programa de certificaciones.

## Facilitación y simplificación de trámites

- Ventanilla Única para trámites y permisos de Comercio Exterior.
- Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior.
- Certificados de origen.
- Registros de exportador.
- Notas técnicas.
- Certificados libre venta.
- Trámites de regímenes especiales.







RESULTADOS 2013

---



# Resultados en los servicios de apoyo al exportador



# 1.1 Promoción de exportaciones

---

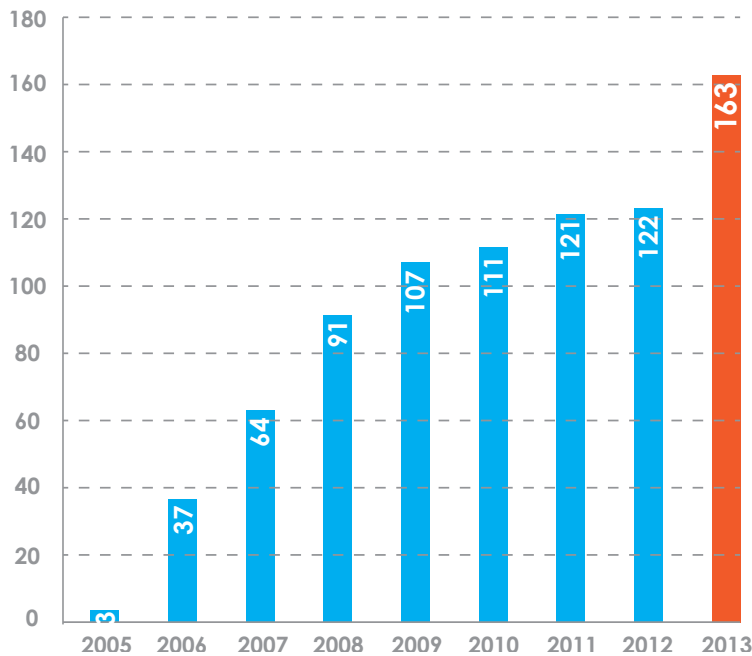
Durante el 2013 se continuó con el desarrollo de actividades internacionales. Estas permitieron la promoción de la oferta exportable costarricense en mercados potenciales, al tiempo que se fortalece la capacidad exportadora de las empresas costarricenses para que puedan acceder a estos mercados.

Los eventos internacionales en los que se participa responden a una programación anual definida a través de un criterio técnico consensuado con los principales sectores empresariales. Este criterio busca determinar los nichos y canales en los que el país tiene mayor oportunidad de éxito en el tema de exportaciones.

Los mecanismos por los cuales se propician estos intercambios comerciales van desde la participación en ferias, pasando por las misiones de empresarios, hasta las agendas individualizadas. Además, existe una serie de mecanismos auxiliares, que potencian los esfuerzos promocionales mediante el fomento de la alianza con consorcios exportadores y la estructuración de programas para mercados específicos.



Monto de negocios de exportación concretados (Millones US\$)










Resumen de resultados de promoción de exportaciones en 2013:








- **19 ferias internacionales** en **10 mercados** con **228 participantes**.
- **17 misiones comerciales** en **14 mercados** con **136 participantes**, adicionando **3 misiones virtuales** a **3 países distintos** con una participación de **13 empresas**.
- **164 agendas de negocios** en más de **15 mercados**.
- **25 empresas participantes** en **3 distintos consorcios** de exportación.
- **153 nuevos clientes**.
- **18 proyectos de desarrollo empresarial** (3 lograron incrementar las exportaciones o diversificar mercados en 2013, otro de ellos generó oportunidades comerciales concretas).





# ACTIVIDADES POR MERCADOS

Estrategias/OPC	País	Tipo de evento	Nombre	Total	
Estrategia Canadá		Canadá	Agendas de negocios	Agendas de Negocios Canadá 2013	5
			Misiones de negocios	Misión Toronto y Montreal 2013 Misión virtual 2013	4 3
			Ferias internacionales	Feria Aeromart Canadá 2013	6
Estrategia CARICOM		Trinidad & Tobago	Agendas de negocios	Agendas de Negocios CARICOM 2013	7
			Ferias internacionales	Energy Conference 2013	4
Estrategia Centroamérica			Ferias internacionales	Feria Agritrade 2013	7
			Misiones de negocios	Misión Tecnología Digitales Guatemala	12
				Misión comercial Colombia	17
				Misión sector empaque CA 2013	6
				Misión Latin Flavors Nicaragua	16
				Misión alimentos CA 2013	7
			Misión hotelera CA 2013	6	
Agendas de negocios	Agendas de Negocios Centroamérica 2013	15			
Estrategia Chile		Chile	Agendas de negocios	Agendas de Negocios Chile 2013	9
			Misiones de negocios	Costa Rica Verde y Saludable Chile 2013	13
Estrategia China		China	Agendas de negocios	Agendas de Negocios China 2013	13
		Japón	Misiones de negocios	Misión Foodex 2013	4
Estrategia Costa Rica		Costa Rica	BTM 2013	Compradores	201
			Eventos Especiales	Cumbre China-América Latina 2013	347
			Talleres	Taller de empaque 2013	16
		Varios	Agendas de negocios	Agendas de negocios de seguimiento 2013	24
Estrategia Europa		Alemania	Ferias internacionales	Feria Fruitlogistica 2013	20
				Feria IPM Essen A	10
				Anuga 2013	13
			Eventos Especiales	Taller de certificaciones (Global GAP)	30
			Agendas de negocios	Agendas de Negocios Europa 2013	30
			Misión virtual	Misión virtual España 2013	6

Estrategias/OPC	País	Tipo de evento	Nombre	Total	
<b>Estrategia Europa</b>		<b>Francia</b>	Visita a Feria	Fería Paris Trade Show 2013	
		<b>Italia</b>	Ferias internacionales	Feria Turin (prospección)	
		<b>Polonia</b>	Misiones internacionales	Misión Polonia 2013	12
		<b>Rusia</b>	Misiones internacionales	Misión virtual Rusia 2013	7
<b>Estrategia México</b>		<b>México</b>	Agendas de negocios	Agendas de Negocios México 2013	5
		<b>México</b>	Misiones de negocios	Misión en feria automovilística Querétaro	4
		<b>México</b>	Ferias internacionales	Feria de franquicias	4
<b>Estrategia Miami</b>		<b>Estados Unidos</b>	Agendas de negocios	Agendas de Negocios Miami 2013	7
			Ferias internacionales	Feria PMA 2013	10
			Ferias internacionales	Feria de Recursos Humanos SHRM 2013	4
			Misiones de negocios	Misión comercial Costa Rican Food Group	5
			Misiones de negocios	Misión comercial de muebles	2
			Misiones de negocios	Misión de compradores Miami (plantas)	15
			Capacitaciones	Taller de validación: diseño, moda y bisutería	10
<b>Estrategia Nueva York</b>		<b>Estados Unidos</b>	Agendas de negocios	Agendas de Negocios New York 2013	14
			Ferias internacionales	Fancy Food Show 2013	6
			Ferias internacionales	Feria PLMA - Marca privada	6
			Ferias internacionales	Feria Game Connection 2013	5
			Ferias internacionales	Feria Kidscreen 2013	5
			Ferias internacionales	Feria Mid Size Enterprise 2013	10
			Otros	Proyecto Ke-HE 2013 (Proceso)	5
			Otros	Taller EPA	12
			<b>Puerto Rico</b>	Agendas de negocios	Agendas de negocios Puerto Rico 2013
<b>Estrategia Panamá</b>		<b>Panamá</b>	Agendas de negocios	Agendas de negocios Panamá 2013	11
			Ferias internacionales	Feria EXPOCOMER 2013	26
			Misiones de negocios	Misión Alimentaria Expocomer	22
			Misiones de negocios	Misión CAPAC 2013	7
Misiones de negocios	Misión Chiriquí 2013	3			
<b>Estrategia Perú</b>		<b>Perú</b>	Agendas de negocios	Agendas de negocios Perú 2013	7
			Misiones de negocios	Misión Comercial Perú	12
			Misiones de negocios	Influenciador Perú	15
<b>Estrategia República Dominicana</b>		<b>República Dominicana</b>	Agendas de negocios	Agendas de Negocios República Dominicana 2013	11

## Enfoque de acompañamiento y gestión para la exportación

Durante el 2013, uno de los proyectos enmarcados en la estrategia 2013-2014 para el área de promoción comercial fue el remozamiento de las funciones de los promotores sectoriales. Para lograrlo, se aprovechó el reordenamiento interno de las labores administrativas y logísticas relacionadas a temas de contratación, eventos y capacitaciones. Con este cambio, los profesionales de PROCOMER podrían enfocarse directamente en temas de desarrollo de negocios y asesoría comercial para los empresarios a quienes atienden. De esta manera, se les dio a los promotores las responsabilidades de un asesor comercial integral, cuya misión será acompañar al empresario en su proceso de internacionalización.

Esta estrategia se relacionó directamente con el éxito obtenido en los proyectos de reorganización operativa interna, la consolidación de los sistemas CRM y ERP, y la estrategia de los proyectos de desarrollo que se describen en las secciones posteriores de este documento.

## Consolidación de estrategia Demand Driven

El 2013 permitió, asimismo, consolidar las acciones dedicadas a ubicar compradores de muy alto potencial en los mercados internacionales y determinar con

ellos las necesidades que pueden ser cubiertas por empresas exportadoras clave. Esta estrategia ya ha sido implementada como una práctica transversal en las oficinas internacionales ubicadas en los mercados con alta demanda.

Es así como desde la oficina de Nueva York se logró establecer una relación comercial entre Finest Food y una empresa costarricense de snacks. Igualmente, se consiguió una unión exitosa entre Golden Krust y una empresa costarricense de salsas picantes. En Puerto Rico, se concretó por su parte un negocio entre Contract Desing y una empresa costarricense de muebles.

Uno de los logros destacados de la oficina de Miami es el negocio generado entre la gran cadena de supermercados de Texas HEB con la compra y comercialización de cremas de palmito de origen costarricense. Asimismo, Coconut King Miami Beach cerró un negocio para la compra de coco fresco (pipas) en el país.

El 2013 tuvo otra meta de gran importancia. Costa Rica visitó Migros, la cadena de supermercados más grande de Suiza. Antes del viaje, 50 exportadores recibieron capacitaciones sobre cómo vender sus productos a la cadena, se verificó con los interesados los requerimientos de los empaques y las etiquetas. En Suiza, los empresarios expusieron sus productos como frutas frescas, alimentos enlatados, comida deshidratada, café, etc. Como resultado, dos empresas se encuentran actualmente en la etapa final de validación de sus productos en los puntos de venta.



Por otro lado, en Rusia y Suecia se trabajó bajo el esquema de *demand driven* pero bajo el formato virtual con tres cadenas de supermercados **Lenta, Globus y Magnit** exclusivamente para la generación de oportunidades de negocios en piña y banano con seis empresas costarricenses.

La estrategia *demand driven* permite complementar la tradicional estrategia basada en la oferta, con un mecanismo orientado a satisfacer inicialmente las necesidades expresas de grandes compradores. A su vez, esta táctica fomenta un *upgrading* industrial de los exportadores, que se deriva de los exigentes estándares requeridos por estas empresas. Por lo expuesto anteriormente, esta práctica fomenta un incremento en las capacidades del sector exportador, alineándolo a negocios de alto potencial y brindándole una mayor certidumbre al empresario.

## Apoyo diferenciado al sector de servicios

Por su naturaleza, la promoción del sector de servicios de exportación comprende dinámicas muy distintas al resto de los sectores productivos. Por tal motivo, la Promotora dispuso, en conjunto con los principales actores de este sector, la estructuración de una estrategia diferenciada. Esta privilegiaría los acercamientos a nichos especializados de negocios, por encima de las actividades masivas realizadas con anterioridad en el país.

En el 2013, la organización promovió la participación de empresarios en ferias de nichos específicos en los mercados internacionales. Costa Rica tuvo presencia a través de stands en ferias como: Game Connection (para el nicho de video juegos), Kid Screen (animación y contenido digital) y Midsize Enterprise Summit (empresas de software), que fueron vitrinas invaluable para las 20 empresas que promocionaron sus servicios ante un mayor flujo de potenciales compradores especializados que si se hubiese mantenido la estrategia de eventos nacionales.

Otras actividades que se desarrollaron para apoyar este sector se concentraron en la atención individualizada de las empresas en los mercados de interés. Para ello, se generaron agendas de negocios. Igualmente se inició en conjunto con CAMTIC el primer mapeo de la oferta exportable mediante un censo. Esta herramienta permitirá definir y focalizar los esfuerzos de promoción en relación a la realidad de esta área exportadora.



## Proyectos de desarrollo empresarial

En 2013, se amplió al valle central la modalidad de atención centralizada al cliente, conocida como proyectos de desarrollo empresarial (originalmente, se desarrollaba únicamente en zonas regionales).

Estos planes de desarrollo consisten en la designación de un ejecutivo clave para los clientes con alto potencial. Esta figura coordina, junto al empresario, todos los servicios requeridos por PROCOMER con el fin de que el cliente logre los objetivos empresariales de su estrategia de internacionalización. Esta persona es la responsable directa frente al cliente y encargada de articular a lo interno de PROCOMER los recursos que sean necesarios. Asimismo, todos los departamentos ofrecen un servicio concurrente y sincronizado de acuerdo a la evolución del proyecto del cliente.

Mediante esta iniciativa, en 2013, 19 empresas ubicadas en zonas regionales y 18 de la zona central del país recibieron un apoyo integrado, intensivo y alineado a su estrategia de internacionalización.

### Sectoriales

#### Sector Agrícola:

- Agrícola Industrial la Lydia
- Fresh del Monte
- Estrategia del sector piñero

#### Industrias Especializadas:

- Corporación Olympic PM
- Amazon
- Cluster aeronáutico
- Daewoo
- Exenos Costa Rica
- Irex de Costa Rica
- Larisa
- PC Productos de concreto
- Sylvania
- TLS Precisión

#### Industria Alimentaria:

- Dos Pinos
- Costa Rican Food Group
- Alimentos Kamuk
- Sweetwell

#### Sector Servicios:

- Altus consulting

### Regionales

#### Oficina Regional Brunca:

- Conservas del Sur
- Coopeagrí
- Pulpas Cañón
- Imanta
- Coopeassa

#### Oficina Pacífico Central:

- Alunasa
- Monandel
- Orofruit

#### Oficina Regional Huetar Norte:

- Comercializadora LW
- AMES
- Industria Orgánica del Norte

#### Oficina Regional Chorotega:

- Coopeldos
- Terrapez
- Expofrut

#### Oficina Regional Huetar Atlántica:

- Fructa
- Corporación Seatu
- Centro Agrícola Cantonal de Guácimo
- Productos Don Pepe
- Coopetsiola



## Maximización de Oficinas de Promoción Comercial

---

La presencia de PROCOMER en los distintos mercados internacionales, mediante su red de oficinas comerciales, exige tener cada vez más y mejores servicios para el sector exportador desde esos nuevos puntos en el mundo.

Por ello, se emitieron directrices para las oficinas internacionales, tendientes a consolidar la estrategia demand driven mencionada anteriormente, promover con mayor fuerza los proyectos de aumento de alto valor agregado e impulsar la diversificación de mercados y productos. Estos últimos proyectos están descritos en la sección Resultados en proyectos de competitividad país.

Del mismo modo, a las oficinas internacionales, se les asignó un rol protagónico en la coordinación directa con la red de embajadas costarricenses en los países pertenecientes a su región de influencia.

Además, con esta maximización, las OPC se han convertido en la plataforma de canalización de las consultas de empresarios, derivadas del proyecto de asesoría en identificación de fuentes de abastecimiento, que es detallado en la sección de Inteligencia comercial. En especial, las oficinas de México y China han tenido un rol fundamental en este aspecto.

Por último, en 2013, las oficinas de Europa y Estados Unidos, se han convertido en las primeras en desarrollar proyectos bajo la sombrilla de marca país. Estas sedes han utilizado la marca como herramienta de diferenciación en las ferias ANUGA en Alemania, PMLA y PMA, estas últimas en Estados Unidos.







## Ferias Internacionales

En total, PROCOMER llevó, en 2013, a 228 participantes (109 más que en 2012) a 19 ferias internacionales en 10 mercados distintos. En estas ferias, se participa tanto a nivel de país como de empresa. De este modo, los expositores de todo el mundo muestran en un solo lugar los productos y tendencias en los diferentes sectores productivos. Debido a la concurrencia de agentes interesados en los sectores exhibidos en cada feria, estas actividades se convierten en un inmejorable escenario para que las empresas costarricenses encuentren potenciales socios comerciales y conozcan, de primera mano, las condiciones de competencia, valor agregado e innovación con las cuales compiten en el entorno internacional.

## Misiones Comerciales

En 2013, 136 participantes (6% más que en 2012) visitaron 17 misiones comerciales en 14 distintos mercados de interés. Una misión comercial traslada un grupo de empresarios con alguna afinidad común (por sector o interés en el mismo mercado) y se les programan reuniones con potenciales compradores a lo largo de varios días de visita en el mercado seleccionado. La misión puede estar acompañada también de capacitaciones previas o simultáneas.

## Agendas de Negocios

En una agenda de negocios, PROCOMER personaliza una serie de reuniones, en el mercado, con los compradores de interés para una empresa en específico.

En 2013, se lograron desarrollar con éxito 164 agendas de negocios individuales (52 más que en 2012) en más de 15 mercados internacionales (3 más que en 2012).

Un aspecto importante por resaltar en este punto es cómo las ventajas de infraestructura ofrecidas por el nuevo edificio de PROCOMER lograron ampliar el número de agendas del 2013. Lo anterior se refleja en que 22 de estas agendas fueron realizadas mediante la modalidad virtual. El uso de tecnologías en salones de videoconferencia les permite a los empresarios tener primeros acercamientos con una serie de potenciales clientes de un mercado. Esto reduce los costos de una agenda tradicional y permite una exploración del mercado, ajustar los productos y tener una mayor certidumbre para tomar la decisión de viajar a reuniones presenciales futuras.

# Promoción de exportaciones en conjunto con el programa AL INVEST

Con el objeto de potenciar el uso de los recursos institucionales disponibles para la promoción de las exportaciones en los mercados de Europa y Latinoamérica, se estableció una alianza para el diseño, ejecución y seguimiento de un programa de promoción de exportaciones, que permita

complementar los planes de trabajo de PROCOMER y la Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXCO).

Con este esfuerzo, CADEXCO y PROCOMER lograron incrementar la participación en espacio y presencia de Costa Rica en las

principales ferias internacionales de la Unión Europea. Asimismo, se fortaleció la participación de las pymes costarricenses, en virtud de la mayor disposición de recursos.

Como resultado de esto, se alcanzó la participación de 231 empresas nacionales en las ferias de:

Ferias Internacionales	
Nombre	Total
Feria Agritrade 2013	7
Feria Anuga 2013	13
Feria EXPOCOMER 2013	22
Feria Fruitlogistica 2013	20
Feria IPM Essen Alemania 2013	10
<b>Total Ferias Internacionales</b>	<b>72</b>
Otros	29
Seminarios	57

Misiones de Negocios	
Nombre	Total
Misión a Europa del Este 2013 (Polonia)	12
Misión Colombia oportunidades de negocios 2013	17
Misión comercial a Perú 2013	12
Misión comercial alimentos a centroamérica 2013	7
Misión comercial hotelera a CA 2013	6
Misión Costa Rica verde y saludable Chile 2013	13
Misión Virtual España 2013	6
<b>Total Misiones de Negocios</b>	<b>73</b>

**TOTAL GENERAL: 231**

## Promoción de estrategia de marca privada

Esta iniciativa es de gran importancia para el sector exportador, porque el acceso y posicionamiento de sus propias marcas en mercados de muy alto volumen de consumo, como el norteamericano, es en muchos casos prohibitivo. Este obstáculo radica principalmente en los elevados costos que implica posicionar su marca y lo complicado u oneroso de

la logística de distribución.

Mediante los contratos de marcas privadas, los empresarios se aseguran un posicionamiento de sus productos en el mercado, vencen las barreras logísticas, obtienen su primera prueba de mercado y se les abre, además, un camino de escalabilidad progresivo que puede incluso converger con la posterior introducción de su propia marca; sin embargo, esto sucederá una vez madurado su proceso de

exportación de la mano de este primer socio comercial.

Por lo anterior, PROCOMER ha invertido recursos en la feria PLMA (Private Label Manufacturers Association).

En este evento, las empresas nacionales con un producto capaz de venderse en cadenas *retail*, bajo el formato de marca privada, puedan conocer compradores y negociar directamente con ellos.

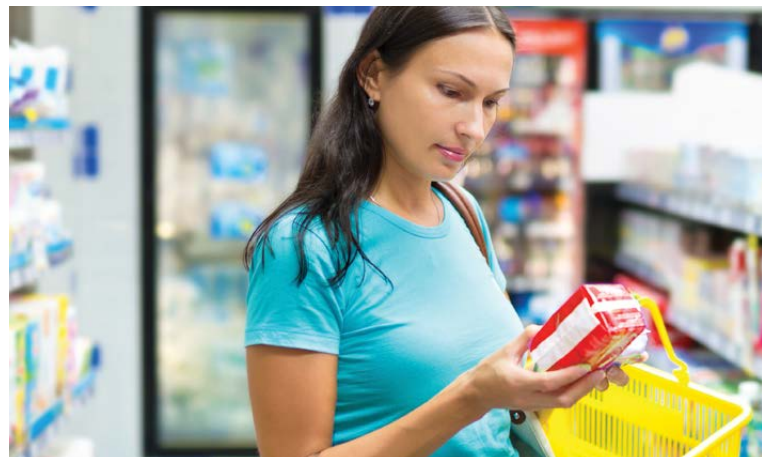
## Programa de empaque para la Pyme exportadora

Uno de los mayores obstáculos para las Pymes en su camino a la internacionalización - y en especial, para aquellas exportadoras de bienes de consumo final como las de industria alimentaria- es el desarrollo de empaques novedosos, con características estéticas y funcionales innovadoras, que mediante un mayor atractivo para

el consumidor final, les permitan ingresar y diferenciarse en el mercado internacional.

Para apoyar a los empresarios en este tema, PROCOMER desarrolló un programa de capacitación y asesoría en empaques. Este consistió en dos talleres denominados "¿Cómo hacer del empaque

la mejor carta de presentación de su empresa?". En total 16 empresas recibieron asesoría de un profesional sobre cómo mejorar su empaque, de acuerdo a las características de su producto, las tendencias internacionales y las particularidades de sus mercados de interés.



## Internacionalización de franquicias

Una de las formas más novedosas de exportación de productos y servicios se da mediante la figura de las franquicias. En Costa Rica, la Cámara de Comercio ha realizado esfuerzos por visibilizar y agrupar la oferta de franquicias nacionales y conjuntar los mecanismos institucionales de apoyo que

permitan impulsarlas.

PROCOMER decidió apoyar la Cámara de Comercio y participó activamente en la feria de franquicias en México. Cuatro empresarios costarricenses asistieron y uno de ellos cerró con éxito un trato con la empresa Multivex, de México.

# 1.2 Inteligencia comercial

Los servicios de inteligencia comercial de PROCOMER se basan en la búsqueda, captura, procesamiento y análisis de información estratégica para la toma de decisiones institucionales y de las empresas que exportan o que están interesadas en hacerlo.

Dicha información constituye un apoyo fundamental para iniciar o consolidar el proceso de internacionalización de las empresas costarricenses, en especial de aquellas de menor tamaño; asimismo, se convierte en conocimiento en materias como logística de comercio internacional, tendencias de consumo, tamaño de los mercados, oportunidades comerciales, condiciones de acceso arancelarias y no arancelarias a los distintos mercados, normas y certificaciones, competidores, entre otros aspectos.

## Los principales resultados en este eje son los siguientes:

- **25 investigaciones** de mercado.
- **374 alertas comerciales** publicadas con **163.968 visitas** en la web.
- **23.547 visitas** al Portal Estadístico de Comercio Exterior.
- **17.440 visitas** al Sistema Integrado de Logística.
- **Publicación y seguimiento de estadísticas** mensuales de las exportaciones nacionales y del documento anual Estadísticas de Comercio Exterior de Costa Rica 2012.

En el año 2013, esta Dirección realizó **25 investigaciones de mercado** de distintos tipos tanto en **mercados consolidados** como en **potenciales destinos** a incorporar o profundizar.

# 25 investigaciones de mercado



**UE**

- Oportunidades productos de **cuidado personal**
- Mercado de **muebles**
- **Plantas y alimentos** en Reino Unido



**JAPÓN**

- Oportunidades **Industria alimentaria**
- Información y condiciones de acceso para **café, frutas congeladas, snacks de frutas, lácteos y jugos.**



**AUSTRALIA**

- Mapeo de mercado



**CANADÁ**

- Oportunidades **Turismo médico**



**ESTADOS UNIDOS**

- Condiciones de acceso productos de **cuidado personal**



**GUATEMALA**

- Oportunidades para **franquicias**



**REP. DOMINICANA**

- Oportunidades para **franquicias**



**ECUADOR**

- Oportunidades **Farmacéuticos y cosméticos**



**BRASIL**

- Mapeo de mercado



**PANAMÁ**

- Oportunidades para **industria gráfica**



## Multimercado:

---

- Análisis de oportunidades en mercados seleccionados para **atún enlatado**.
- Análisis estadístico para la diversificación de mercados de **gases industriales**.
- Análisis estadístico para la diversificación de mercados de **aparatos de alumbrado**.
- Establecimiento de la **ruta de expansión** comercial en el exterior para **productos lácteos**.
- Comercio mundial y potencial de valor agregado (**plátano, madera, mango, pejibaye y piña**).



## Nacional:

---

- Mapeo de la **industria metalmecánica** en Costa Rica.
- Mapeo del sector costarricense de **eléctrica y electrónica**.
- Mapeo de la **industria plástica** en Costa Rica.
- Mapeo de la **industria gráfica** costarricense.
- Análisis de las importaciones del clúster de **dispositivos médicos** para potenciales encadenamientos.

## Alertas comerciales

PROCOMER emite semanalmente un grupo de alertas comerciales. Estas advertencias comunican al sector exportador sobre posibles oportunidades y amenazas; igualmente, anticipan información clave para la toma de decisiones. El contenido de estas alertas es determinado en función de los principales mercados y sectores de exportación del país.

Durante el 2013, se publicaron **374 alertas comerciales** en **www.procomer.com**, las cuales tuvieron **163.968 visitas** (un promedio de **438 visitas por alerta**). La importancia de estas alertas se hace patente con un resultado de la evaluación de su utilidad por parte de los usuarios. Un 84% las calificó como "muy útil", un 13% como "medianamente útil" y un 3% como "poco útil".

## Investigaciones especializadas

En el 2013, se realizaron las siguientes investigaciones para el apoyo de toma de decisiones de política comercial o para el análisis del impacto de las políticas de promoción de exportaciones y atracción de inversiones al país:

- **Análisis** de la inversión costarricense en el extranjero.
- **Balance** de las Zonas Francas: beneficio neto del régimen para Costa Rica 2008-2012.



## Asesoría en identificación de fuentes de abastecimiento

Un aspecto medular, en la actividad productiva exportadora, es la capacidad de identificar las fuentes de abastecimiento competitivas de materias primas y bienes intermedios; especialmente considerando que tenemos tratados de libre comercio que pueden hacer más eficiente ese tipo de vínculos.

Por ello PROCOMER desarrolló dos estudios de identificación de fuentes de abastecimiento:

- **Identificación de insumos requeridos por el sector exportador costarricense importables desde Perú**
- **Identificación de insumos requeridos por el sector exportador costarricense importables desde México**

## Consolidación del Sistema Integrado de Logística (SIL)

En el 2013, se consolidó el uso del Sistema Integrado de Logística lanzado en 2012 y se avanzó en su versión 2.0. El SIL representa una herramienta de competitividad para los exportadores, en especial para los pequeños y medianos, quienes requieren información de rutas, puertos, días de salida, escalas y tiempo de tránsito para los distintos tipos de productos de exportación.

El SIL les permite, a los oferentes de servicios logísticos que operan en el país, actualizar periódicamente sus datos en el sistema. Debido a esta característica, el cliente puede servirse él mismo con la información de su interés, planificar exportaciones y solicitar directamente cotizaciones.



Esta herramienta contó con gran aceptación; por tanto, PROCOMER presentó la versión 2.0 del SIL, en la cual se incluyó información de importaciones, el cálculo de los pesos real y volumétrico, el cargado de contenedores para exportaciones, entre otros datos que permitirán a las empresas exportadoras seguir disminuyendo costos logísticos y tiempos de respuesta en sus operaciones.

## Generación y seguimiento estadístico

La elaboración mensual de las estadísticas de exportación constituye una herramienta fundamental para el seguimiento de la evolución de corto plazo de nuestros sectores de exportación; asimismo, permite identificar las empresas que necesitan un apoyo muy puntual por parte de la Promotora.

Además de divulgar mensualmente las estadísticas, se realizó la publicación anual titulada Estadísticas de Comercio Exterior de Costa Rica 2012, que se ha convertido en un referente para todos los involucrados con el comercio exterior del país. Igualmente, se mantuvo actualizado el Portal Estadístico de Comercio Exterior, una herramienta de uso frecuente por empresarios, instituciones de apoyo, la academia, las agencias de noticias y, en general, todos los involucrados en alguna medida con el sector de exportación e importación. Este espacio le permite al usuario crear de una manera fácil y rápida los cruces estadísticos de su interés particular. Por estas razones, esta sección del sitio web fue visitada en 23.547 ocasiones durante el 2013.



# 1.3 Asesoría al exportador

## Centro de Asesoría para el Comercio Exterior (CACEX)

El CACEX se ha establecido como la puerta de entrada por excelencia, pues permite el ingreso del empresario a las distintas áreas de servicio institucionales. A través de esta plataforma, se realiza una profunda asesoría al exportador. Esta unidad brinda una atención uniforme y con una mayor profundidad en cuanto al contenido y la utilidad de la información ofrecida al empresario. **En 2013, se brindaron un total de 8.053 asesorías.**

Adicionalmente, se organizaron *chats* con expertos. Este mecanismo permite al empresario formarse en temas relacionados al comercio exterior, tener conversaciones directas con actores de primera línea y aclarar dudas con asesores especializados en materias de interés para su empresa; todo ello, sin tener que desplazarse de su lugar de trabajo.

**En el 2013, se desarrollaron 6 chats en las siguientes temáticas:**

Chat	Experto
Oportunidades y retos comerciales en Polonia, Turquía, Inglaterra y España	<b>Zacarías Ayub</b> y <b>Edgar Sánchez</b> , Directores de la oficina de Promoción Comercial para Europa.
¿Cómo aprovechar los servicios que ofrece el Centro de Referencia OMC-IICA?	<b>Adriana Campos</b> , Centro de Análisis Estratégico para la Agricultura del IICA
Oportunidades para los productos costarricenses en el mercado chileno	<b>Marcial Chaverri</b> , Director de la Oficina de Promoción Comercial para el Cono Sur
Oportunidades para los productos costarricenses en el Caribe	<b>Andrew Crawford</b> Director de la Oficina de Promoción Comercial para el Caribe
Oportunidades para los productos costarricenses en centroamérica	<b>Juan Carlos Martínez</b> , Director de la Oficina de Promoción Comercial para Centroamérica
La Certificación de Origen en el AACUE	<b>Sr. Minor Corrales</b> , Coordinador de la unidad de Origen

En materia de asesoría logística, se brindaron los siguientes apoyos al cliente externo (empresas, autoridades gubernamentales, etc.) e interno:

- Se brindó asesoría a las empresas participantes en el programa **Proyectos de Desarrollo Empresarial**.
- Participación activa en los grupos de trabajo del área logística en el **Consejo Presidencial de Competitividad e Innovación**.
- **Capacitación al sector exportador y a funcionarios públicos** de otras entidades gubernamentales sobre procesos logísticos.
- **Desarrollo de la propuesta** con los principales proyectos por implementar dentro del Plan Nacional de Logística de Carga.
- Incorporación al grupo consultor para la **ratificación del convenio FAL65** (automatización de procesos marítimos en los puertos de la región), con el Ministerio de Obras Públicas y Transportes.
- **14 análisis** de logística de exportación.



## Asesoría en regímenes especiales

PROCOMER -como la agencia encargada de administrar los regímenes de zona franca y perfeccionamiento activo y devolutivo de derechos- brinda asesoría adecuada y oportuna para el sector de comercio exterior. La Promotora cuenta con un equipo de asesores encargado de asistir a las empresas extranjeras que desean instalarse en Costa Rica, las que ya están instaladas o las nacionales que quieran aprovechar las ventajas de los regímenes especiales para aumentar su competitividad como exportadoras.

En todos los casos, se brinda apoyo para el exitoso ingreso o el correcto mantenimiento en los regímenes especiales. Los asesores se aseguran de transmitir los conocimientos necesarios para que las empresas puedan apegarse al máximo a la legislación aplicable y gozar de los incentivos ligados a su régimen particular.

En 2013, el foco de las visitas de asesoría fue visitar a las empresas activas bajo el régimen de P.A., así como las de ingreso en 2012 en Zona Franca, y capacitar a las empresas que ingresaron a lo largo del 2013. En total, se realizaron 191 asesorías a empresas de regímenes especiales. Adicionalmente, la Promotora atendió un total de 4.240 consultas por medios electrónicos y más de 7.400 consultas telefónicas.

Asimismo, la dirección de Asesoría Legal brinda continuamente servicios de apoyo a los empresarios,

especialmente sobre interpretaciones o mejoras de la regulación vigente.

Además de la asesoría general que brinda el equipo de expertos de la Promotora, a lo largo del año y en múltiples oportunidades, las empresas beneficiarias de los distintos regímenes especiales de exportación, han acudido en busca de asesoría en temas legales a la Promotora, sobre todo en aquellos temas que por su grado de complejidad, requieren de la intervención directa de los asesores legales de la institución, ya sea en labores de coordinación con otras entidades públicas o bien con el apoyo directo en la emisión de criterios jurídicos especializados.

Mención aparte requiere el trabajo realizado durante el patrocinio de los intereses de PROCOMER y por ende de las empresas beneficiarias del Régimen de Zona Franca, durante la atención de las cuatro acciones de inconstitucionalidad que fueron interpuestas en contra de la Ley del Régimen de Zona Franca con respecto a la exoneración de tributos administrados por las municipalidades: patente municipal e impuesto de bienes inmuebles. De las indicadas acciones, una fue rechazada de plano en el 2012, otra fue archivada en el mismo año. Posteriormente uno de los accionantes reitera su acción y finalmente, en el año 2013, la acción interpuesta por la Municipalidad de Mora fue declarada sin lugar, por medio del voto 12974-13. Cabe resaltar que al día de hoy se encuentra pendiente únicamente de resolución la acción planteada por la Municipalidad de Belén.

### • Asesorías programadas: 191

- **88** se dieron a empresas de **Zona Franca**, tanto de primer ingreso como solicitudes de otras empresas.
- **62 empresas de Perfeccionamiento Activo** activas que aceptaron la visita.
- **37 reuniones de asesoría** que se hicieron en Procomer, tanto a empresas beneficiarias como otras empresas interesadas en algún tema específico.

# 1.4 Capacitación al exportador

Como parte de los esfuerzos institucionales por brindar un mejor servicio al cliente externo, se creó, en 2013, la Unidad de Capacitación para concentrar los diversos esfuerzos departamentales dirigidos a formar a las empresas en el proceso exportador.

Dentro de los cambios instaurados, se modificaron en su totalidad las capacitaciones, lo que incluyó el programa “Creando exportadores” y los seminarios “La decisión de exportar”.

**PROCOMER capacitó a 1.483 personas en 2013.**

## Creando Exportadores – Programa de Internacionalización empresarial

Concretamente, el programa Creando exportadores experimentó una reestructuración total con la incorporación de temas trascendentales en la internacionalización, lo que llevó a su vez que su nombre hoy sea Programa de internacionalización empresarial. Además, se incorporó al recurso humano de la Promotora expertos en temas como investigación de mercados, compra y venta internacional, marketing internacional, logística de exportación y comercio electrónico.

El Programa de internacionalización empresarial consta ahora de los siguientes módulos:

Módulo	Tema
1	Inteligencia de mercados
2	Adaptación de producto en la internacionalización
3	Propiedad intelectual e innovación
4	Marketing internacional y comercio electrónico
5	Logística de comercio exterior
6	Cadena de suministro y trazabilidad
7	Compra y venta internacional
8	Técnicas de negociación internacional

Durante 2013, se realizaron los siguientes programas de internacionalización empresarial, que contaron con una participación de 62 empresarios:

- **Sector alimentario**
- **Multisectorial** (concentró empresas principalmente de los sectores industrial y agrícola)
- **Región Chorotega** (dirigido a empresas agrícolas y alimentarias)



## La Decisión de Exportar

El programa La decisión de exportar es la antesala de la internacionalización empresarial. El primero detalla, en una única jornada, los factores por tomar en cuenta antes de iniciar el proceso de internacionalización; al mismo tiempo, introduce a los participantes en el uso de las herramientas que la Promotora pone a su disposición durante el proceso de internacionalización. Estos seminarios de La decisión de exportar, con una participación de 126 empresarios, se impartieron durante 2013:

- Sector alimentario
- Sector de industrias especializadas
- Sector agrícola
- Sector de turismo médico
- Región Chorotega
- Región Pacífico Central

## Programas especiales para el sector servicios

Para esta área productiva, se realizaron dos programas, que contaron con una participación de 34 empresarios:

- **ExportSalud**, que estuvo dirigido al sector de turismo médico y se impartió en 7 módulos.
- **Programas de formación gerencial para la internacionalización**. El nivel I contó con 10 módulos y el II con 7 módulos; ambos estuvieron dirigidos a empresas del sector audiovisual.

## Capacitación en regímenes especiales de exportación

PROCOMER decidió durante 2013 aumentar el apoyo en el tema de mejoramiento competitivo de las empresas. Para lograr este objetivo, enfocó sus capacitaciones en un programa formativo que consta

de 4 módulos, que abarcan temas como: ¿cómo operar efectivamente?, informe anual de operaciones y procedimientos de auditoría y aduaneros. Estos asesoramientos permiten a los funcionarios de las empresas beneficiarias reforzar conceptos y aplicar la teoría en la resolución de casos prácticos. Además, comprenden cómo funciona la operatividad de estar bajo un régimen especial, que implica cumplir con todos sus compromisos con Costa Rica como empresa inversionista para obtener todos los beneficios.

La metodología de taller y los casos prácticos presentados en diversos módulos temáticos permiten a los empresarios analizar de manera grupal asuntos relevantes para ellos, comparten sus propias experiencias y sus respuestas son verificadas con la teoría apegada a la legislación y la reglamentación aplicables.

**En total, participaron 418 personas en los 4 módulos. La distribución de estos se especifica en el siguiente recuadro:**

- **Procedimientos de auditoría:** 139 personas representando 112 empresas
- **Generalidades del Régimen:** ¿Cómo operar efectivamente? 159 personas, representando a 96 empresas beneficiarias del régimen.
- **Procedimientos aduaneros:** 77 empresas, representado por 133 participantes.
- **Informe anual de operaciones:**
  - 160 empresas de zonas francas, representadas por 242 participantes.
  - 26 empresas de perfeccionamiento activo, representadas por 40 participantes.

Adicionalmente, se realizaron capacitaciones sobre regímenes a las aduanas de jurisdicción de Peñas Blancas, La Anexión, Caldera, Santamaría, Central, Limón y Paso Canoas con el objetivo de que los funcionarios a cargo de estas oficinas adquirieran los conocimientos básicos para tratar, con celeridad y buen criterio, los trámites relacionados con empresas que gozan de regímenes especiales de exportación.

## Capacitación en procesos de exportación de régimen definitivo

PROCOMER apoya, asimismo, a las empresas exportadoras del régimen definitivo (aquellas no ubicables en ningún régimen especial). Por este motivo, realizó un total de 55 capacitaciones sobre temas específicos relacionados con los trámites y sistemas de comercio exterior. Un total de 504 personas asistió a este tipo de actividades (un 58% más que en 2012).



## Modelos de contratos internacionales

Con el objeto de apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa exportadora y con potencial exportador, la Promotora con la gentil colaboración del Centro de Comercio Internacional (ITC), publicó el libro denominado "Contratos Modelo para la pequeña empresa: guía legal para hacer negocios internacionales", en versión inglés y español. Dichos libros están disponibles en versión digital en la página web de PROCOMER.

### El libro reúne ocho modelos de los contratos más utilizados en el Comercio Internacional:

- Alianza Contractual Internacional
- Joint Venture Corporativo Internacional
- Compraventa Comercial Internacional de Mercaderías
- Suministro de Mercaderías a Largo Plazo
- Manufactura de Mercaderías
- Distribución Internacional de Mercaderías
- Agencia Comercial Internacional
- Suministro Internacional de Servicios



## Capacitaciones de evaluadores de Marca País

Como se verá en el apartado de marca país, en la sección de Resultados en proyectos de competitividad país, durante el mes de noviembre, se desarrolló una capacitación a los candidatos a evaluadores de marca país.

Esta capacitación abarcó 24 horas distribuidas en tres días. Durante este lapso, los asistentes obtuvieron los conocimientos requeridos para poder aplicar el protocolo de evaluación, que es un requisito para licenciar sus empresas con la marca. La capacitación abarcó desde la definición propia de la marca, principios básicos de auditoría y cinco módulos detallados sobre los conceptos detrás de los valores que se evalúan con el protocolo (innovación, progreso social, excelencia, sostenibilidad y origen).



## Otras capacitaciones

En adición a las capacitaciones mencionadas con anterioridad, diversas áreas de PROCOMER trabajaron en áreas de interés para el sector exportador como las siguientes:

Capacitación		Asistentes
Nuevos modelos de contratos para el comercio internacional y precios de transferencia y régimen de Zonas Franca		157 personas
Certificación de origen del acuerdo de asociación entre Centroamérica		171 personas
<b>Logística y origen</b> (Caldera, Peñas Blancas y Paso Canoas)		40 personas
Talleres del sector industrial	- Taller de requisitos de acceso y registro farmacéuticos en CA - Taller sobre los sistemas de calidad y regulatorios que debe cumplir un fabricante de dispositivos médicos	63 personas
Estableciendo negocios en Silicon Valley, lecciones aprendidas de un emprendedor		95 personas
¿Cómo ser más eficiente con los servicios del Banco Central?		
Capacitación GS1-Liberia		
Capacitación Logística - Consorcio Food Group		
Congreso Nacional de Papaya y Mango		245 personas
Capacitaciones en BTM 2013: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empaques inteligentes y branding.</li> <li>• Productos novedosos para grandes cadenas de supermercados.</li> <li>• Foro: ¿Cómo inició la innovación en mi empresa?.</li> <li>• Formas de añadir valor en los mercados europeos: la huella de carbono asociada al producto.</li> </ul>		



En temas estrictamente legales, se realizaron capacitaciones conjuntas sobre Precios de transferencia, el Régimen de Zonas Francas y los Nuevos modelos de contratos para el Comercio Internacional y el arbitraje. En este último evento se contó con la participación de **157 empresarios y la participación de expertos en arbitraje internacional.**

Asimismo, con el objeto de facilitar a los usuarios sobre el Régimen de Zona Franca, principalmente en lo que respecta al traslado de las empresas procesadoras a la nueva categoría f) del artículo 17 de la Ley de Régimen de Zonas Francas se realizaron 6 talleres en coordinación con COMEX, AZOFRAS y CINDE. Asimismo, con el objeto de fomentar la atracción de inversión fuera del GAM, se impartieron 5 talleres de atracción de inversión, en coordinación con COMEX y CINDE, en los siguientes cantones: Pérez Zeledón, Siquirres, Pococí, Limón cantón Central, Grecia y Turrialba.

## Plataforma de capacitación en línea para el exportador

Durante el 2013, la organización ha continuado incorporando en su página web material de capacitación en formato digital; por este medio, el empresario adquiere conocimientos sobre diversos servicios institucionales, temas relevantes para el comercio exterior e información técnica valiosa para la toma de decisiones.

Actualmente, el repositorio de contenidos web almacena 18 capacitaciones en video, las cuales han sido reproducidas 13.530 veces. El proyecto de la plataforma *e-learning* arrancó en 2013, cuando incorporó más material a este repositorio y maduró la gestión de las herramientas *e-learning*, primero hacia lo interno de la organización. Debido a esta exitosa experiencia interna, se abrirá la participación del empresariado a partir del 2014 y se están enfocando los esfuerzos en la generación de una plataforma completamente especializada en el proceso de *e-learning*.

## 1.5 Fortalecimiento a los encadenamientos productivos

La promoción de encadenamientos productivos en la cadena exportadora ha sido un elemento primordial en la estrategia de la Promotora de Comercio Exterior en los últimos años. Por esta razón, PROCOMER ofrece una plataforma de acceso al empresario exportador y proveedor, que permite extender el beneficio de la actividad exportadora mediante la facilitación de negocios entre exportadores directos y sus socios locales.





## Reenfoque de encadenamientos para la exportación

En tema de promoción de encadenamientos individuales, se identificó la necesidad de impulsar intensivamente empresas costarricenses y promover un mayor *upgrading* industrial de los suplidores.

Para conseguir este propósito, se han implementado proyectos de desarrollo que transformen el claro potencial de encadenamiento de estas compañías en oportunidades sustentables de alto valor agregado. Esta estrategia implicó, a lo interno, la separación de las labores de promoción de negocios (*matchmaking*) y las tareas de desarrollo de suplidores en dos perfiles de puesto distintos. Con esto, se destinó personal permanente a las labores de acompañamiento y asesoría empresarial. Este personal ha sido preparado en gestión de proyectos mediante la metodología PMI y se apoya actualmente de diversos recursos interinstitucionales para facilitarle al suplidor el progreso en las etapas definidas en cada proyecto de desarrollo. Adicionalmente, se apoyó al personal de la unidad para que obtuvieran un nivel de inglés adecuado (y certificado) que les permitiera atender al personal de alto nivel corporativo de las empresas multinacionales.

A la fecha, gracias a esta nueva estrategia de gestores de proyectos, se han trabajado 11 proyectos con pymes. De estos, siete ya

han finalizado todo el alcance definido en el proyecto, tres están en proceso y uno está formulado. Además, se han identificado 17 proyectos que se formularán en adelante. Los proyectos varían en su temática y extensión; sin embargo, están regularmente relacionados al desarrollo de las capacidades en los procesos de producción, los proyectos de innovación o las certificaciones ya sea de calidad del sistema de gestión o bien de algún producto.

En el caso del equipo que continuó promoviendo negocios, la estrategia se enfocó además en la generación única de negocios de productos y servicios transables. Las labores operativas para promover bienes y servicios no transables se descargarán en el nuevo sistema *Marketplace* virtual.

Este replanteamiento de objetivos, implementado en 2013, implicó reformular la meta de encadenamientos únicamente con los negocios transables de alto valor agregado. Como resultado, durante el 2013, se alcanzó un resultado de 10.239.796 USD, que equivale al 114% de la meta fijada para el año. Dado que la metodología de medición y la orientación interna cambiaron radicalmente con esta nueva estrategia, las cifras de este año no son comparables con los periodos anteriores.

## Eventos de promoción de encadenamientos

Los *Open House* realizados por la Promotora fomentan los encadenamientos. Estas ferias intramuros de suplidores tienen la particularidad de convocar a un número importante de interesados dentro de las instalaciones de la exportadora con el fin de que se reúnan con los usuarios finales de sus productos y servicios; esta característica reduce el tiempo en la toma de decisiones. A continuación, se detallan los eventos realizados durante el 2013.

### Componentes Intel:

Esta feria reunió a 13 suplidores especializados en componentes industriales y metalmecánicos con la participación activa de más de 100 ingenieros de proceso. Para la edición de 2013, se tomó la decisión de unir la reunión anual de suplidores actuales de Intel con la feria organizada por PROCOMER. Este cambio brindó una amplia perspectiva de la visión de la multinacional, sus proyecciones de venta y crecimiento organizacional, códigos de ética y procedimientos internos de selección a los potenciales suplidores

### ExpoIndustrias 2013:

Como parte integral de la feria industrial organizada por la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), se desarrolló la segunda edición de la rueda de negocios denominada Creando Encadenamientos, que reunió a 22 empresas exportadoras con una base de 99 suplidores locales. De esta forma, se concretaron 187 citas de negocios durante la mañana del 19 de abril del 2013.





## Hospira - Boston Scientific:

El 22 de mayo del 2013 se contó con la presencia de 22 suplidores locales y la afluencia de ingenieros y compradores de dos multinacionales del sector de ciencias de la vida: Hospira y Boston Scientific, esta última incluyó a funcionarios de sus dos *sites* ubicados en Heredia y Alajuela.

## Holcim:

Se atendió la solicitud de la exportadora y se ejecutó el 18 y 19 de julio del 2013, un Open House para 41 suplidores locales en áreas relacionadas a los procesos de transformación, diseño y mantenimiento de equipos, suministros y refacciones.

## Zona Franca Coyoil:

En coordinación con la administradora del parque y AZOFRAS, se realizó la primera edición de la feria de suplidores el día 14 de noviembre del 2013. La actividad contó con la participación de 83 empresas suplidoras, 10 empresas instaladas en el parque y 11 empresas multinacionales con interés de conocer la oferta local. Los suplidores corresponden a sectores como capital humano, infraestructura, investigación y desarrollo, materias primas y procesos productivos, los cuales proyectaron un total de \$2.701.000 de USD.

Además, en setiembre del 2013, se desarrolló una edición más del evento denominado Encuentro de encadenamientos, organizado en Cartago por la Zona Económica Especial del lugar. Este contó con la participación de 46 suplidores y 21 multinacionales, que se reunieron en alrededor de 369 citas de negocios. Una primera estimación de los potenciales negocios surgidos en esta cita ronda los \$5.252.550 de USD. Los negocios en potencia recibirán seguimiento hasta su concreción.

## Sistema web Marketplace

El sitio para la promoción de los encadenamientos *Marketplace*, cuyo uso inició a finales de 2012, tuvo un lento incremento en la cantidad de usuarios registrados. Este hecho se debió principalmente a los requerimientos del idioma inglés en los perfiles publicados por las empresas.

Por esta razón, se optó por implementar medidas de apoyo para los proveedores locales como, por ejemplo, la promoción electrónica por boletines de diversos miembros de la Comisión de Encadenamientos y la inclusión de pasantes para el apoyo directo en la depuración y registro de proveedores claves para el sitio web. Asimismo, se comunicó la obligatoriedad del registro para poder participar en eventos organizados por el departamento.

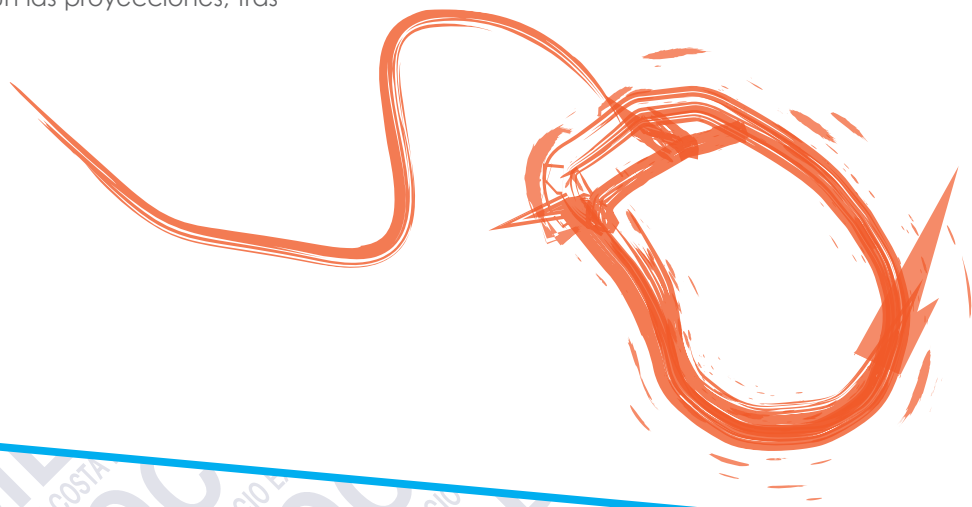
Estas medidas brindaron los resultados deseados por el departamento y, al cierre del 2013, se contabilizaron 320 proveedores debidamente registrados, lo cual representa un 106% de la meta anual, que estaba definida en 300 empresas locales. En cuanto a los compradores se refiere, se tiene actualmente un total de 120 usuarios registrados. Este número incrementará, según las proyecciones, tras la realización de pequeños eventos focalizados en los sectores estratégicos y la difusión progresiva de servicios en las empresas asignadas por promotor. Como dato importante, el sitio cuenta con un total de 697 bienes y servicios disponibles para las empresas compradoras.

## Herramienta de diagnóstico de proveedores

Antes de formular proyectos de desarrollo en un proveedor local, es necesario conocer sus capacidades productivas, de gestión interna y, especialmente, su potencial innovador en procesos, productos y mercados.

Por lo mencionado anteriormente, el diagnóstico aplicado a los proveedores fue rediseñado para ampliar el espectro de variables analizadas, las cuales se categorizaron en cinco pilares: **capacidad productiva, capacidad comercial, cooperación, capacidad de investigación y desarrollo y calidad.**

El diagnóstico fue aplicado exitosamente a 22 empresas nacionales, lo cual permitió validar el instrumento y sus resultados.



## Comisión de Encadenamientos

Los miembros de la Comisión Interinstitucional de Encadenamientos son los principales socios en la realización de proyectos de desarrollo para los suplidores nacionales. Ellos apoyan la identificación y ejecución de los planes desde muy diversos ámbitos.

**Durante las sesiones de trabajo de la Comisión, se diseñan iniciativas conjuntas como las señaladas a continuación:**

**1 PROCOMER-INA: ISO 9001.** Se diseñó un programa de acompañamiento integral para las empresas; con este, se permite acelerar el proceso de obtención de la norma ISO 9001, desde la implementación del sistema de calidad hasta la acreditación correspondiente. Para lograrlo, el SBD ha propuesto utilizar los servicios no financieros por medio del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA); asimismo, un producto específico para financiar la obtención de la acreditación fue diseñado. Este programa fue comprobado con 8 empresas de metalmecánica y empaque, las cuales mostraron un avance satisfactorio en su gestión a través de su participación.

**2 PROCOMER-AZOFRAS.** La Feria de Suplidores en la zona franca del Coyoil fue descrita anteriormente en el apartado llamado Eventos de promoción de encadenamientos.

**3 PROCOMER-CICR-MICIT-CONICIT.** En 2012, se implementó en conjunto con la CICR un programa de mejoramiento continuo para empresas encadenadas al sector de Ciencias de la Vida, el cual permitió desarrollar aspectos como gestión, productividad, servicio al cliente, costeo, entre otros aspectos en seis empresas costarricenses de áreas como metalmecánica, electrónica, diseño y materias primas.

Las lecciones aprendidas de la primera experiencia servirán como base para estructurar una nueva edición, que estará enfocada, en esta ocasión, en el sector de Tecnología Avanzada. El objetivo será el mejoramiento de 20 empresas costarricenses con acceso a fondos o créditos gubernamentales.

**4 PROCOMER-CINDE-TEC:** desarrollo de biopolímeros (resinas de ingeniería). Luego de conocer los resultados del estudio de balance comercial en el sector de ciencias de la vida, realizado por el departamento de Inteligencia Comercial de Procomer en alianza con CINDE, se procedió a validar la información estadística (basada en los datos del 2011) con cada una de las multinacionales involucradas para verificar su vigencia y veracidad.

La identificación de un potencial negocio de encadenamiento por más de 125 millones de USD anuales en resinas de ingeniería fue uno de los hallazgos más importantes. Las resinas fueron analizadas por un grupo de expertos de industrias y académicos del Tecnológico de Costa Rica (TEC) para determinar la factibilidad económica y técnica de desarrollar biopolímeros con aplicación industrial, especialmente en los grados ingenieril y médico.

No obstante, las conclusiones del grupo de expertos no fueron alentadoras para el país, porque, pese a lo interesante de las cifras, la carencia de tecnología, materia prima, especialización de los productos y patentes involucradas imposibilitan desarrollar la industria por el momento.



## Internacionalización de proveedores

Con el objetivo de propiciar un escalamiento aún mayor de los proveedores locales en las cadenas globales de valor, se dispuso para el año 2013 que proveedores de metalmecánica, eléctrico-electrónica y plástico (apoyados por la Dirección de Encadenamientos) puedan participar de misiones y agendas de negocios programadas con la Gerencia de Promoción Comercial. De esta manera, se motiva el acercamiento comercial con empresas de sectores como el automotriz, dispositivos médicos y aeroespaciales, tal y como ya lo han conseguido de manera local.

En este primer año de experiencia, se pueden resaltar los siguientes casos de éxito:

**a. Atemisa:** tuvieron una agenda comercial en Miami con tres empresas de aeronáutica, participaron en la BTM 2013 y estarán en la feria Aerospace Meetings Central America en 2014.

**b. Sensors Group:** tuvieron una participación destacada en la feria AeroMart 2013 en Montreal, Canadá; gracias a esta experiencia, participarán también en la feria Aerospace Meetings Central America del próximo año.

**c. Grupo Vargas:** participó en la misión de Empaque para Centroamérica, donde efectuó sendos negocios en Honduras con Lovable por un monto de 45.000 USD y con Droguería Nacional por 50.000 USD más.

**d. RelaxTech:** gracias a su participación en BTM 2013, consiguió establecer un punto de contacto con Walmart Guatemala para la venta *retail* de productos textiles en la región. Además, se les está impulsando en Centroamérica para la venta institucional y hotelera.

**e. Clúster Aeroespacial:** es el relevante trabajo conjunto entre los departamentos para la ejecución de la feria Aerospace Meetings Central America, que brindará acceso a compradores de gran renombre en el gremio, como Eaton y Bombardier, a muchas de las empresas de metalmecánica del país.



## 1.6 Facilitación y simplificación de trámites

La tramitología relacionada al comercio exterior es un elemento de directa conexión con la competitividad de las empresas exportadoras e importadoras. PROCOMER ha consolidado un espacio único donde el empresario puede realizar sus trámites de comercio exterior en cualquiera de los regímenes de exportación.

### Trámites en Ventanilla Única de Comercio Exterior

Adicionalmente al desarrollo del sistema de ventanilla única 2.0, descrito en la sección de Resultados en proyectos de competitividad país, la Ventanilla Única de Comercio Exterior procesó, en 2013, los siguientes trámites en el régimen definitivo:

- **3.955 registros exportadores**
- **43.272 certificados de origen.**
- **2.618 certificados libre venta.**
- **320.776 notas técnicas.**
  - 177.074 de importación.
  - 143.473 de exportación.
  - 83.727 del total de NT se tramitaron automáticamente.

### Nueva plataforma de trámites de regímenes especiales

Este año se empezó el desarrollo del nuevo sistema de trámites en línea para empresas de regímenes especiales. Este sistema contempla 64 procesos de los cuales se programaron 22 durante 2013. A la fecha, se han liberado al público los módulos de:

- **Solicitud Ingreso ZF, Solicitud de ingreso inciso F, Solicitud de ingreso 20 BIS.**
- **Informes anuales ZF (Procesadora, Servicios, Comercializadora, Administradora, Doble clasificación).**
- **Informe anual PA.**

Con la liberación de estos procesos, se ha logrado que todas las empresas puedan, por ejemplo, entregar su informe de manera totalmente electrónica. A partir de ahora, la implementación de este sistema genera además una base de datos que permitirá definir una política pública con base en información confiable.

Otro resultado relevante para la facilitación de trámites es el tiempo que tarda el trámite de la solicitud de ingreso a zona franca: desde la recepción del borrador correcto hasta su traslado al Ministerio de Comercio Exterior, se redujo de 15,6 a 10,34 días. A noviembre de 2013, 14 empresas presentaron sus solicitudes de ingreso a zona franca por medio del sistema nuevo; tuvieron en promedio 3,71 devoluciones del borrador de solicitud. Esta cifra es bastante alentadora si se compara con las 8,64 iteraciones en el caso de las que no lo hicieron por ese medio.

En cuanto a la cuantía de los trámites de regímenes especiales, PROCOMER en 2013 realizó 3.551 trámites relacionados con los regímenes de zona franca, perfeccionamiento activo y devolutivo de derechos.

Un aspecto muy importante en la búsqueda de la mejora de los procesos de regímenes especiales fue la implementación, de forma absoluta y firme, de la política cero papel. Mediante una directriz interna y luego hacia los empresarios, la gerencia de regímenes se comprometió con el objetivo de aumentar la eficiencia institucional, al no aceptar ni un solo papel más en sus procesos. Los documentos físicos fueron sustituidos tanto por formularios implementados en el nuevo sistema de trámites o por documentos firmados digitalmente. Esto reduce sin duda los tiempos de tránsito de estos documentos y asegurará en el futuro una mejor trazabilidad en los trámites presentados.

---

## Simplificación de normativa de reglamentos de ZF y PA

Se lideró el proceso para determinar oportunidades de mejora a la normativa que regula los regímenes especiales de exportación. Mediante un trabajo conjunto con empresas y los distintos actores que intervienen en los procesos de los regímenes de Zona Franca y Perfeccionamiento Activo, se propusieron reformas tendientes a facilitar las operaciones de las empresas, mediante la eliminación y simplificación de una serie de requisitos que afectan la competitividad y la eficiencia de sus actividades, como por ejemplo: simplificar el funcionamiento de las empresas de servicios de logística, simplificar el proceso de donación de bienes a través de la implementación de medios electrónicos, eliminar requisitos innecesarios para el ingreso al régimen, fomentar la coordinación institucional para la verificación de las obligaciones tributarias, simplificación del trámite de fusión de empresas, entre otras.

Actualmente, la reforma propuesta se encuentra aprobada por PROCOMER y COMEX, restando únicamente la discusión final con la Dirección General de Aduanas.

---

2

Resultados en  
proyectos de  
competitividad país



## 2.1 Marca país

---

Producto de un ejemplar esfuerzo de colaboración interinstitucional, la comisión interinstitucional de marca país — conformada por CINDE, ICT, COMEX y PROCOMER (además del apoyo del Ministerio de Cultura y el MAG)— se avocó este año a desarrollar los trabajos relacionados al lanzamiento oficial de la marca país. Lo anterior incluyó los diseños y materiales gráficos, manuales y documentos que regulan el uso de la marca, así como la elaboración de los documentos legales requeridos para el registro de la marca y su licenciamiento. , se abrirá la participación del empresariado a partir del 2014 y se están enfocando los esfuerzos en la generación de una plataforma completamente especializada en el proceso de e-learning.

### Registro nacional de marca país

Una etapa fundamental de previo al lanzamiento de la Marca País es su protección mediante la inscripción en el Registro de Marcas. La Promotora lideró el proceso de inscripción en el Registro Nacional de Marcas logrando la inscripción en cotitularidad con el Instituto Costarricense de Turismo, en versión inglés y español.

### Video de marca país

Como una herramienta fundamental para la promoción del país y la presentación de la marca tanto al público nacional como al internacional, se desarrolló un primer video de la marca *esencial* COSTA RICA.

Este video busca resaltar el talento humano y al costarricense como la esencia del país. El video cuenta una historia sobre Costa Rica, que parte desde su reconocida base sobre lo natural hasta evolucionar hacia

los sectores productivos como el agrícola, los alimentos, la alta tecnología y los servicios especializados. Todo se entrelaza con el hilo conductor de la gente, su calidez y su talento humano.

La versatilidad del video ha servido para promoverlo en los distintos públicos (turismo, inversión y exportaciones). Esta característica lo ha convertido ya en una herramienta de uso obligatorio en los principales foros que organiza o en los que participa el país.

El resultado del video de marca país se puede apreciar en el siguiente enlace: <http://esencialcostarica.com>

## Lanzamiento de la marca país

La etapa final del proceso de desarrollo de la marca país permitió la implementación de una serie de eventos premier y lanzamiento oficial de la marca país *esencial* COSTA RICA. Estas actividades se realizaron con los objetivos de sensibilizar a los principales tomadores de decisión empresarial del país y dar a conocer el fruto del trabajo interinstitucional efectuado para construir una

nueva marca, que representará fielmente a Costa Rica ante las audiencias de todos los sectores.

Los eventos fueron diseñados y ejecutados por el comité técnico de marca país, y consistieron en una serie de actividades de experiencia, que pretendían transmitir a los asistentes los valores de la marca mediante mensajes, experiencias y puntos de contacto claves y estratégicamente seleccionados.

Los 4 eventos de premier se realizaron durante el mes de agosto de 2013. A estos, asistieron representantes de las principales cámaras empresariales del país y de los distintos sectores productivos. Finalmente, la marca país *esencial* COSTA RICA fue lanzada exitosamente en distintas actividades dirigidas a audiencias específicas el 3 de setiembre de 2013.

Durante esa mañana de setiembre, se dio una presentación de lanzamiento ante el Consejo de Gobierno. En esta, los miembros del gabinete manifestaron efusivamente su apoyo a la iniciativa.

En horas de la tarde, se realizó el lanzamiento oficial a los medios de comunicación en una conferencia de prensa y se logró una cobertura en más de 70 notas positivas en las primeras 48 horas.

Finalmente, ante una audiencia de más de 500 personas, por la noche, se dio a conocer a empresarios y líderes de opinión la nueva marca país esencial COSTA RICA, así como su estrategia de posicionamiento.



gente auténtica  
s un pueblo de  
stra esencia no  
naturaleza so  
efine somos as  
gente auténtica  
s un pueblo de  
stra esencia no  
naturaleza so  
efine somos as  
gente auténtica  
s un pueblo de  
stra esencia no

ca nuestra eser  
e gente auténti  
os define somo  
mos un pueblo  
si por naturale  
ca nuestra eser  
e gente auténti  
os define somo  
mos un pueblo  
si por naturale  
ca nuestra eser  
e gente auténti  
os define somo

## Licencias de marca

Este año se desarrolló, de la mano con INTECO, la estructura final de protocolo de evaluación que las empresas deben cumplir para aspirar a ser licenciatarios de la marca país. La entrega de licencias de marca país es la forma más certera de identificar las empresas cuyo desempeño está alineado con los valores de la marca y ayuden a su vez a impulsar un cambio de pensamiento entre los ciudadanos, el sector público y el sector privado. Solamente aquellas empresas que cumplan un mínimo preestablecido en cada uno de los componentes de innovación, progreso social, sostenibilidad, origen y excelencia podrán utilizar la marca en su comunicación o sus productos.

Con el objetivo de hacer un proceso inclusivo y simple para las empresas, se desarrolló un esquema de licenciamiento en el que las empresas solo deban presentar a PROCOMER la solicitud de uso de marca, acompañada de un informe de evaluación realizado por un evaluador de marca país certificado. En este sentido, la Promotora aprobó el Reglamento para el uso de la licencia Marca País, mediante el cual se establecen los lineamientos normativos para las empresas relacionadas con exportaciones y atracción de inversión que soliciten la licencia de uso, ya sea para el nivel corporativo o para uso en los productos nacionales o de exportación. de opinión la nueva marca país esencial COSTA RICA, así como su estrategia de posicionamiento.

## Evaluadores de marca país

La solidez del sistema de licenciamiento se basa en la implementación de la norma ISO-17024 para certificación de personas en el modelo de marca país, esto en línea con el Sistema Nacional para la Calidad costarricense. Mediante esta norma, cada persona que desee ofrecer los servicios profesionales de evaluación a las empresas debe cumplir con los requisitos profesionales, cumplir un proceso de capacitación con PROCOMER y pasar un examen de certificación, desarrollado por un ente certificador acreditado ante el Ente Costarricense de Acreditación (ECA).

En el reglamento publicado, se definieron los requisitos para ser evaluador de marca país. El evaluador debe estar certificado por un organismo de certificación en la Norma ISO 17024.

En noviembre de 2013, la institución capacitó a 25 candidatos a evaluadores de marca. De estos, al finalizar el año, tres ya han realizado el examen de certificación. En este caso, fue INTECO el primer ente de certificación que, luego de cumplir con los requisitos solicitados por el ECA, aplicó el primer examen para certificar evaluadores de la marca país de Costa Rica.

Se planificaron además, para enero del 2014, nuevas capacitaciones y exámenes de certificación con el objetivo de dar a conocer a las empresas el mayor número de evaluadores posible y empezar a promover en ellas el inicio de sus procesos de licenciamiento

## Apoyo a “prelanzamientos” internacionales

El lanzamiento oficial de la marca

país por parte de todos los sectores se llevará a cabo en el 2014 cuando el ICT lance su nueva campaña. Sin embargo, previo a su lanzamiento, PROCOMER, COMEX y CINDE han decidido implementar algunas activaciones con la marca. Así, se trabajó en el diseño de la feria Anuga, PMLA y de algunas secciones de la BTM. También se desarrolló una traducción del video en mandarín y en inglés para los viajes del Ministerio de Comercio Exterior a China, India y Estados Unidos, donde se presentó por primera vez el video a nivel internacional.

## Registro de marca

Un paso fundamental que debía darse antes del lanzamiento de la marca, era el registro oficial de las marcas esencial COSTA RICA y essential COSTA RICA. Actualmente,



ambas se encuentran debidamente registradas en el Registro Nacional de Costa Rica bajo cotitularidad de PROCOMER y el ICT.

### Otros materiales para el lanzamiento

Para poder lanzar la marca país, se finiquitó la elaboración de distintos manuales como lo fueron: el Libro de marca (aprobación del sistema visual de la marca y sus usos), Manual de FAQ y Manual de estrategia. Además, se avanzó en el Manual de tonos y maneras.

Para el lanzamiento, se habilitó la [página web: esencialcostarica.com](http://esencialcostarica.com) Asimismo, las redes sociales [Facebook \(Esencial Costa Rica\)](#) y [Twitter \(@esencialcr\)](#) de la marca.

¡Síguenos!

### Coordinación con cámaras empresariales para fomentar la marca país

Conscientes del rol invaluable de los gremios empresariales como órganos interlocutores y generadores de proyectos de impacto para el empresario, PROCOMER estableció comisiones de trabajo con los gremios que más provecho le pueden sacar a la marca país como herramienta de competitividad. Estas comisiones pretenden desarrollar iniciativas consensuadas en las que se potencien los esfuerzos de promoción de exportaciones, con aplicaciones variadas de la marca país y compromisos por parte del sector privado. Con cada gremio, se definirá un plan de acción y los mecanismos más adecuados de acuerdo al perfil de sus clientes internacionales.

Además, se promovió que la mayoría de estos gremios empresariales tuviera un evaluador certificado, de manera tal que la cámara les pudiera ofrecer los servicios de evaluación a sus asociados, promover el uso de la marca entre ellos y fomentar el acceso de la herramienta en las empresas.

Las cámaras y asociaciones con las que se han desarrollado estos acercamientos son: CICR, CADEXCO, CACIA, CAMTIC, CANAPEP, CORBANA, AZOFRAS y FLORCA, entre otras que se definirán en el 2014.



Con el proyecto de Sistema de Ventanilla Única 2.0, PROCOMER busca, a través de la cooperación no reembolsable del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ofrecer una plataforma de interoperabilidad para las 16 instituciones que emiten permisos relacionados al comercio exterior. Esto garantiza una experiencia 100% digital, que reduce a cero el consumo de papel; igualmente, brinda un servicio 24/7 los 365 días del año y representa ahorros en tiempo y costos de trámites a los exportadores e importadores costarricenses.

En 2013, se inició el desarrollo del *software* por parte de la empresa Delaware, que fue seleccionada mediante un concurso público internacional. Este desarrollo está basado en la documentación de procesos que durante más de un año PROCOMER recabó, registró y optimizó en conjunto con funcionarios de las 16 instituciones involucradas en el proyecto.

Asimismo, se trabajó siguiendo un cronograma acordado por el desarrollador, PROCOMER y el BID. Este cronograma contemplaba etapas de transferencia de conocimiento hacia la empresa desarrolladora, entregables parciales por parte de esta y pruebas de funcionamiento con PROCOMER y las instituciones.

En total, el proyecto incluye la automatización de 44 notas técnicas, un módulo donde el empresario puede tramitar Declaraciones Únicas Aduaneras (DUAS) y un sistema totalmente nuevo de registro único exportador (RUE), que simplifica el proceso de registro de los usuarios como exportadores (anteriormente, 12 instituciones mantenían sus propios registros individuales). Según el cronograma, el sistema se terminará de implementar en el primer cuatrimestre del 2014, aunque se planea hacer un lanzamiento oficial de los módulos más urgentes en los primeros meses del año.

Por su parte, el equipo en Costa Rica trabajó en la coordinación interinstitucional y los contratos requeridos para que el sistema pueda contar con la conectividad necesaria para hacer las validaciones entre las instituciones sin ninguna intervención humana y funcionar eficientemente de frente al usuario.

Todo este trabajo realizado en 2013 permitirá lanzar el sistema para su uso a nivel nacional, durante los primeros meses del siguiente año.

## VUCE 2.0

- Servicio de aprobación en minutos.
- Disponibilidad 24x7x365.
- Experiencia 100% digital, cero papel.
- Mecanismo único de identificación – firma digital.
- Pagos electrónicos.
- Reducción de trámites, costos y tiempo para el sector de hasta un 90%.
- Interoperabilidad con el estado y con entes internacionales.
- Trazabilidad de trámites.
- Bajo costo de mantenimiento del sistema y del pago por servicios.

## 2.3 Promoción de programas de financiamiento

En los procesos de promoción y fortalecimiento de capacidades para la internacionalización de empresas se ha determinado que existe una amplia necesidad por parte del sector exportador costarricense de tener acceso a opciones competitivas y eficientes de financiamiento. Por esto, PROCOMER se propuso, en 2013, ubicar fuentes de recursos disponibles y darlas a conocer al empresario exportador.

Un importante avance en esta materia lo constituye el lanzamiento de la primera etapa de la plataforma BCR-EXIM. Este mecanismo nació como una iniciativa de la Promotora y fue acogido por el Banco de Costa Rica y consolidado a través de un convenio entre ambas instituciones.

Mediante esta herramienta, se ofrece un servicio de acompañamiento, asesoría y productos financieros diferenciados para el sector exportador. La plataforma tiene personal trabajando tiempo completo para los exportadores, tanto en las oficinas de PROCOMER como en las del BCR. Este personal se reúne continuamente con los exportadores apoyados por PROCOMER mediante sus diversos programas y eventos, con el

objetivo de guiarlos en los mecanismos financieros que más se adecúan a sus proyectos.

Dado este estrecho acercamiento de la banca y el sector exportador, la plataforma proyecta, a futuro, desarrollar nuevos mecanismos de financiamiento que se adapten mejor a las necesidades y realidades del sector exportador.

Por otro lado, se han desarrollado iniciativas para aprovechar fondos no reembolsables, como los PROPYME, para programas de incremento al valor agregado y certificaciones empresariales. Además, se ha trabajado con el Sistema de Banca para el Desarrollo con el financiamiento de los programas de formación empresarial en el tema de encadenamientos productivos.

Por último, PROCOMER ha manifestado su interés y ha apoyado la iniciativa presentada por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) referente al proyecto de ley de garantías mobiliarias. Esta herramienta mejoraría sin duda las condiciones de acceso al crédito productivo en el sector exportador, especialmente el de pequeñas y medianas empresas.

## 2.4 Impulso a las exportaciones de alto valor agregado

Las exportaciones industriales costarricenses constituyen cerca de la mitad de las exportaciones nacionales fuera de la zona franca. Además, es claro que este tipo de exportaciones está completamente alineado con el interés del país de incrementar el valor agregado de nuestra oferta exportable.

Por tal motivo, PROCOMER se propuso, en conjunto con la Cámara de Industrias de Costa Rica, aumentar sus acciones de promoción en este sector industrial. Para ello, desarrollaron planes específicos para los principales subsectores industriales e identificaron los canales más adecuados para impulsar el crecimiento de sus ventas a los mercados internacionales.

Producto de esto, se logró concretar la intención de la empresa BCI Aerospace de realizar en enero del 2014 la primera edición en la región centroamericana del evento Aerospace Meetings. Se ha trabajado, a lo largo del año 2013, en la planificación de esta actividad

en la que confluirán, en agendas de negocios, más de 25 empresas internacionales del sector, que buscarán cerrar negocios con empresarios nacionales y de la región en áreas como la metalmecánica, electrónica, manufacturas de plástico, entre otras.

En este mismo sentido, PROCOMER ha iniciado la coordinación con CACIA para elaborar un catálogo de productos alimentarios de muy alto valor agregado bajo la sombrilla de la marca país. Este se convertirá en una herramienta de promoción de uso obligatorio en las futuras presencias internacionales del sector.

Únicamente con iniciativas como la anterior, desarrolladas en coordinación con los distintos gremios empresariales, se obtendrá una diferenciación sostenible de los productos nacionales en los mercados internacionales y se mantendrá una posición competitiva en el mundo.



## 2.5 Diversificación de exportaciones

Conscientes de la importancia de mantener un mercado amplio para los productos costarricenses, PROCOMER ha mantenido una directriz clara en el tema de diversificación de productos y mercados para el sector exportador.

De esta manera, con la conjugación de proyectos como la maximización de la red de oficinas en el exterior, el impulso a las exportaciones de alto valor agregado, la coordinación con la red de embajadas, las agendas virtuales, la promoción de la estrategia de marca privada y la consolidación de la estrategia *demand driven*, PROCOMER ha logrado incidir en la colocación tanto de productos nuevos en los mercados como de productos de base tradicional pero en mercados nuevos. Este es un claro ejemplo de la diversificación en su expresión más amplia.

En el caso de la diversificación por destinos, este año se han desarrollado negocios en países nuevos para la Promotora, como Turquía, Polonia, Suecia, Colombia, Lituania, Rusia y Japón. En cuanto a la colocación

de nuevos productos o servicios, se logró, durante 2013, desarrollar negocios con muebles, productos aeronáuticos, edulcorantes, cremas de palmito, un programa de alfabetización digital dirigido a personas en situación de vulnerabilidad social, accesorios para mascotas, bebidas de café frío, jabón de leche de cabra y mármol.

También se colocaron productos tradicionales pero en nuevos mercados, por ejemplo, la carne, la leche, los jugos concentrados de frutas y el banano (banano C-neutral) en China; piña en Polonia; rambután en Chile y Colombia; pulpas de frutas y ropa deportiva en Panamá, Nicaragua y Honduras; teca en trozos en India; albahaca y agua embotellada a Canadá; cacao seco en Estados Unidos e Italia; cúrcuma, abonos naturales y productos biocontroladores en Guatemala; queso parmesano y sustitutos de azúcar en Colombia; autobuses en El Salvador; bebidas de cola, *snacks* y gomas industriales para la industria de empaque en Honduras; *chips* de plátano a Surinam, y *chips* de frutas a Canadá y Japón.



## 2.6 Planes de desarrollo exportador regional

PROCOMER ha desarrollado una iniciativa de articulación productiva e institucional en los cinco puntos donde tiene oficinas regionales. La intención es seleccionar un producto de la zona y potenciar a los empresarios mediante recursos interinstitucionales para agregar valor a su producción.

En el plan diseñado para dos años, los temas de la innovación e incremento en el valor agregado son la prioridad transversal en las zonas rurales del país. Por ello, PROCOMER se ha hecho acompañar de otras instituciones en el desarrollo de estos planes de desarrollo regional (PDR), como es el caso de: INA, Parque TEC, MAG, INDER, así como el programa AL-Invest (Cadexco).

Este año se definieron los sectores y planes de acción para los PDR descritos en la siguiente tabla:

AVANCES EN PLANES DE DESARROLLO EMPRESARIAL			
Región	Producto	Cantidad de empresas	Avance a la fecha
Chorotega	Madera	- 5 de madera - 2 de miel de abeja	Se les está brindando un Programa de Incremento al Valor Agregado y se encuentran en la etapa final de este proceso.
Pacífico Central	Mango	- 16 de mango - 24 de papaya	Se aprovechó el inicio del proyecto de valor agregado mediante un Congreso Nacional de Papaya y Mango, por lo que a este plan de desarrollo se agregó la papaya también.
Huetar Norte	Piña	- 5 de piña - 1 de papaya - 4 de yuca - 1 especias deshidratadas	Se ha trabajado de la mano con el INA en cuanto a incrementar el valor agregado a la piña fresca para comenzar a brindar sus subproductos. A su vez, se ha aprovechado la asesoría para incorporar otros productos.
Huetar Atlántica	Plátano	-	Se ha coordinado con el MAG el inicio de este proceso, donde nos encontramos articulados para iniciar la propuesta de valor agregado para inicios del año 2014.
Brunca	Pejibaye	6	Pendiente

## 2.7 Programa certificaciones empresariales

La oportunidad de competir en los mercados internacionales exige ingresar al menos en igualdad de condiciones frente a otros competidores globales. Por este motivo, la gestión de los procesos y la calidad deben certificarse mediante normas internacionales reconocidas ampliamente por los clientes.

Por lo anterior, PROCOMER desarrolló en 2013, en conjunto con el Sistema de Banca para el Desarrollo y el Instituto Nacional de Aprendizaje, un programa de capacitación de 60 horas, distribuido en 8 meses, para que las empresas se sensibilicen y adquieran los conocimientos necesarios para implementar los requisitos de la norma ISO 9001-2008. En el programa, participaron 22 empresas y se graduaron un total de 6.

Asu vez, con el objetivo de reconocer e incentivar el esfuerzo empresarial para obtener certificaciones, se inició un trabajo de homologación de certificaciones con el protocolo de licenciamiento de marca país. En el 2013, se homologaron ciertas secciones del protocolo con las siguientes normas internacionales.

- ISO 9001-2008
- INTE 01-01-09 (PYME)
- ISO 14000
- ISO 50000
- INTE 12-01-06-09 (C-Neutro)
- OHSAS 18001
- SA 8000
- INTE 35-01-01 (responsabilidad social)



## 2.8 Apoyo en temas de competitividad logística

En el área de logística, PROCOMER continuó ofreciendo un servicio de asesoría especializada, pero además brindó un apoyo estratégico en foros como el Consejo de Competitividad Presidencial e Innovación y eventos internacionales de discusión sobre el tema logístico.

### ACCIONES EN TEMAS DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA

#### 1 Asesorías personalizadas:

- Se realizaron procesos especiales de asesoría en logística a distintas empresas exportadoras de la región central y de las demás regiones del país.

#### 2 Apoyo al Consejo Presidencial de Competitividad e Innovación (CPCI):

- Trabajo conjunto con COMEX en el desarrollo del Plan Nacional de Logística para el desarrollo de proyectos prioritarios en materia de infraestructura y procesos logísticos.

#### 3 Participación en eventos:

- Participación como expositores en el III Congreso de Logística, Infraestructura y Servicios al Comercio Exterior 2013, por solicitud de CADEXCO.
- Representación del país en el X Congreso Internacional de Seguridad y Facilitación del Comercio en República Dominicana, julio del 2013.
- Organización de mesa de trabajo para analizar el tema de la Convención Marítima Internacional. Se convocó a cámaras, especialistas en derecho internacional y a COMEX, y se elaboró documento de análisis.



## 2.9 Proyección internacional del país (coordinación con COMEX y CINDE)

La proyección del país a nivel de política comercial a nivel global es la base que habilita y potencia las acciones de promoción de la Promotora del Comercio Exterior. Por ende, el compromiso constante de la Promotora por apoyar los esfuerzos liderados por el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) en temas trascendentales para el país, así como en el eje de atracción de inversión extranjera (desarrollado a través de CINDE).

Un ejemplo de este compromiso fue la Cumbre empresarial China Latinoamérica. Esta cumbre es un evento multilateral desarrollado entre los países de la región latinoamericana y China, y es el encuentro empresarial más importante que se desarrolla año a año entre estas regiones.

En 2013, Costa Rica tuvo el privilegio de ser la sede y recibir más de 1.000 participantes a esta actividad, entre representantes del sector gubernamental, alcaldes, empresarios, inversionistas y público general. Participaron 9 promotoras de comercio exterior de América Latina, 15 cámaras empresariales, de comercio y binacionales, y alrededor de 55 representantes del Consejo para la Promoción del Comercio Internacional de China (CCPIT) de las diferentes provincias de China. Tuvo lugar un desayuno con más de 100 inversionistas chinos y se realizó una rueda de negocios en la que se llevaron a cabo un total de 2.300 reuniones entre empresarios costarricenses, latinoamericanos y chinos. Adicionalmente, se firmaron alrededor de 45 memorandos de entendimiento entre las promotoras y cámaras de la región. En el caso de Costa Rica, el país firmó un acuerdo para la conformación de un comité empresarial China-América Latina y un memorando de entendimiento con el CCPIT de la provincia de Hubei.

Por otro lado, uno de los principales ejes de desarrollo del país es el tema de inversión extranjera directa. Por eso, PROCOMER mantuvo su apoyo económico a este sector, para que CINDE continuara en 2013 sus labores de promoción del país en el tema de inversión extranjera directa, atención a nuevos inversionistas y servicios de post-establecimiento.



## 2.10 Colaboración con la red de embajadas en el exterior

Para un país de la escala de Costa Rica, la promoción de las exportaciones, la política comercial y las relaciones diplomáticas con los distintos países deben ser ejes de presencia en el exterior y, por tanto, interactuar con una sinergia natural. Esto es necesario materializarlo con mecanismos de apoyo y una comunicación fluida y armoniosa, en la que prevalezca el interés nacional y se fomente la

riqueza y el bienestar político, social y económico.

Como se detalla en la sección Maximización de Oficinas de Promoción Comercial, PROCOMER coordinó con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Cultura para el establecimiento de un esquema de aprovechamiento de los recursos de las embajadas en aquellos mercados donde PROCOMER no dispone de una red de oficinas. En virtud de lo anterior, se iniciará en 2014 un plan piloto en el mercado de Singapur mediante una representación comercial.

Durante el pasado 2013, se realizaron acercamientos con embajadas y consulados, que fueron

sensibilizados sobre temas de comercio internacional; asimismo se les brindaron ejemplares del documento Manual del diplomático para el comercio exterior. En este mismo sentido, a través de la marca país, se han desarrollado materiales para embajadas con la finalidad de estandarizar la comunicación internacional del país y apoyar la promoción del sector exportador y de la imagen positiva del país en general.

Por su parte, las oficinas, como la canadiense, han coordinado de una manera directa el desarrollo de actividades en conjunto con las embajadas para la promoción del sector exportador costarricense. Igualmente, la OPC de China ha recibido un apoyo importante de la embajada para la promoción de eventos y el impulso de la marca país.



# 3

## Resultados en fortalecimiento organizacional



Hacia lo interno, 2013 fue un año de profundo cambio organizacional. Ese año se crearon unidades especializadas para procesos críticos en la prestación del servicio al exportador y una unidad de servicio al cliente; asimismo, se gestionó el traslado a las nuevas oficinas y se avanzó significativamente en la automatización de procesos. Todo esto buscó establecer los procesos óptimos para la correcta prestación de servicios, hacer más eficiente la organización en cuanto a la administración de sus actividades y mejorar la gestión de la relación con el cliente.



# 3.1 Reorganización operativa interna

Con el afán de mejorar continuamente los procesos internos de manera que propicien una mayor especialización del personal y una estandarización de los servicios que percibe el empresario y los usuarios internos, se implementó este año una reorganización de tres procesos fundamentales para la organización. Se crearon tres nuevas unidades de trabajo dedicadas a la coordinación de capacitaciones, la ejecución logística de los eventos y los procesos de contratación.

## Unidad de capacitación

Bajo la supervisión de la dirección de Inteligencia Comercial, se creó un equipo al que se le asignó la tarea de coordinar y estandarizar las capacitaciones que brinda la organización en su totalidad.

El producto de la labor de esta unidad se detalla en la sección de Capacitación al exportador. A diferencia de otros años, la institución centralizó, en el 2013, la ejecución de las formaciones; con esto, pudo ofrecer un calendario unificado, una mejor distribución de los recursos de acuerdo a las necesidades del exportador y una hegemonía en la prestación del servicio al usuario.

## Organización de eventos

Para lograr una especialización en el tema de logística de eventos y obtener un mayor control de la calidad de su ejecución, se dispuso crear una unidad de logística de eventos bajo la dirección de la Gerencia de Comunicación. Este equipo se encargó de resolver, a

solicitud de las áreas de servicio al cliente externo, los detalles pertinentes para cada actividad institucional, todo ello con una planificación más estandarizada que consideraba el perfil de evento, sus asistentes, lugares y requerimientos particulares. Prácticamente, todos los eventos detallados en esta memoria tuvieron, de una u otra forma, la colaboración de esta unidad.

## Contrataciones

Se creó también un equipo de especialistas en contrataciones, quienes se convirtieron en el soporte institucional para las actividades administrativas derivadas de la identificación, concurso y seguimiento (administrativo) de los contratos con proveedores.

Este grupo ofreció los servicios de planificación y elaboración de carteles y contrataciones, a solicitud de las áreas interesadas. Esto significó una mayor especialización del trabajo y menores errores y procesos repetidos. La unidad de especialistas ofrece un servicio proactivo al cliente interno y conoce con mayor profundidad los detalles legales y procedimientos relacionados con la contratación administrativa. Estos profesionales están bajo la supervisión de la Gerencia Administrativo-Financiera.

Toda esta unificación de tareas propició además que se desarrollara una mayor especialización en las áreas de servicio directo al cliente externo, ya que estas se pudieron dedicar a los aspectos de fondo y de responsabilidad, confiando los detalles de coordinación de contrataciones y logística de actividades a los equipos de apoyo interno.



## 3.2

# Unidad de servicio al cliente y mejora continua



En el 2013, la institución vio nacer una unidad que tiene una trascendencia estratégica en el servicio ofrecido a los usuarios y que se ha convertido en una motivadora de cambio hacia una verdadera cultura de mejora continua. La Unidad de Servicio al Cliente se estableció en el primer cuatrimestre e inició formalmente la medición de la satisfacción del cliente externo para los servicios de ferias, misiones, agendas, seguimiento de negocios, capacitación, casos de asesoría y trámites de exportación o régimen especial.

Para desarrollar las labores de monitoreo, se emite una encuesta “en caliente”, la cual es enviada automáticamente desde el sistema CRM PROCOMER una vez concluido cada uno de los servicios. El equipo le da seguimiento a los casos que reportan calificaciones deficientes (menores a 7) y asiste tanto a las áreas internas de PROCOMER como al cliente en el seguimiento de las oportunidades de mejora con la finalidad de identificar las causas reales e integrales de las oportunidades de mejora. Además, se realizan entrevistas periódicas “en frío” a clientes frecuentes de PROCOMER con la finalidad de identificar y comunicar, desde la “voz del cliente”, todas las mejoras relacionadas con el servicio general de la institución. En estas entrevistas estructuradas, se recopilan oportunidades

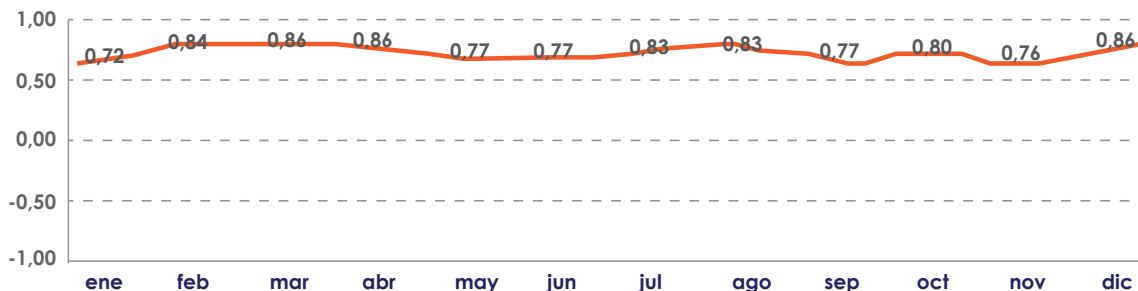
de mejora sobre todos los servicios de la institución y se canalizan a través de acciones correctivas o proyectos de mejora, según sea su tamaño o impacto potencial.

Además, la Unidad de Servicio al Cliente prepara reportes para todas las gerencias y para el *staff* gerencial. Estos ayudan a los departamentos a identificar oportunidades de mejora en sus procesos de servicio y permiten a cada gerencia tomar decisiones estratégicas basadas en información objetiva y estadísticamente válida. Este es uno de los pasos más trascendentales que el proyecto brinda a la institución.

En el diseño de la unidad se definió utilizar la metodología de medición de la satisfacción del cliente, conocida como NPS (*Net Promoter Score*), herramienta mundialmente utilizada como estándar para la medición de satisfacción del cliente. Esta técnica permite comparar los distintos servicios internos entre sí y hacer *benchmarking* internacional. Además, asegura el uso de las mismas normas de medición para todos los servicios de forma tal que los resultados pueden ser comparados entre los distintos departamentos y con organizaciones similares.

**Los resultados generales de PROCOMER para el 2013 y por servicio son los que se muestran a continuación:**

**NPS mensual PROCOMER 2013 ..... NPS PROMEDIO: 0,80**



**Nota:** NPS o Net Promoter Score es una medición que basa su resultado en la pregunta al cliente: ¿En qué nivel recomendaría a alguien el servicio brindado? Una respuesta de 9 y 10 es considerada como un cliente promotor, un 8 o 7 pasivo y menor a 7 es detractor. El resultado de la evaluación se obtiene haciendo la resta del número de promotores menos el número de detractores. / **Fuente:** Unidad de servicio al cliente

**Comparativamente, estos son los resultados de PROCOMER con respecto a sectores y organizaciones líderes mundiales:**

Sector	NPS Promedio	Primer NPS por Sector	NPS
NPS Máximo	1		
PROCOMER	0,8	Casos (servicio mejor evaluado)	0,91
Tiendas Departamentales o Especializadas	0,62	Costco	0,78
Inversiones	0,45	Vanguard	0,56
Tablets	0,45	Apple iPad	0,65
Compras en línea	0,43	Amazon.com	0,69
Seguros de Autos	0,41	USAA	0,76
Seguros de Hogar	0,41	USAA	0,8
Computadoras portátiles	0,41	Apple	0,76
Teléfonos inteligentes	0,41	Apple iPhone	0,7
Supermercados	0,36	Trader Joe's	0,63
Hoteles	0,32	Marriott	0,62
Aerolíneas	0,30	Southwest	0,66
NPS Mínimo	-1		

Fuente: Satmetrix - <http://www.netpromoter.com>

## 3.3 Gestión de traslado a nuevas oficinas

---

En mayo del 2013, la institución materializó sus esfuerzos por ofrecer un espacio apropiado para sus labores mediante el traslado a las nuevas oficinas ubicadas en el centro comercial Plaza Tempo, en Escazú. Con esta mudanza se cumplió la obligación de mantener al personal y a los usuarios de PROCOMER en un lugar más seguro, óptimo para las labores de la Promotora y con menores riesgos ante emergencias sísmicas o de cualquier otra índole.

Las nuevas oficinas cumplen con todos los requerimientos técnicos y fueron seleccionadas tras un estudio exhaustivo de mercado en el que demostraron ser la opción más módica entre todas las opciones posibles evaluadas. Las nuevas oficinas cumplen con las características idóneas para la atención de compradores e inversionistas internacionales, los cuales, en su búsqueda de socios comerciales costarricenses, se encuentran con una imagen institucional seria y a la





altura de las exigencias acostumbradas en los mercados internacionales.

Un aspecto importante, es que el diseño de las nuevas oficinas, concibió también una mejora en la ubicación y acondicionamiento de los espacios dedicados al empresario nacional: el Centro de Asesoría al Exportador (CACEX), la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), las tres nuevas salas de capacitación empresarial y múltiples salas de reuniones acondicionadas para que los empresarios puedan, incluso, interactuar con clientes internacionales a través de sistemas de videoconferencia.

Por último, el trabajo de acondicionamiento de los espacios interiores permitió a la administración mejorar la ubicación de las áreas y los puestos de trabajo, los cuales, para empezar, ahora se encuentran en un mismo piso; esto ha incentivado una mayor interacción, trabajo en equipo entre los colaboradores y un adecuado cumplimiento de las condiciones de salud ocupacional.



A close-up photograph of a person's hands typing on a black keyboard. The focus is on the fingers and the keys, with a blurred background. A dark blue diagonal line runs from the top left towards the bottom right, partially overlapping the image and the text area.

# 3.4

## Plataforma digital de trámites internos: una institución cero papel

Con el fin de aumentar la eficiencia institucional, fue implementada con éxito la plataforma digital que brinda servicios internos de manera cien por ciento electrónica. Esta plataforma, basada en la tecnología Sharepoint, fue incorporando cada vez más procesos de trámites internos conforme avanzó el año. Mediante un cronograma, en donde se priorizaron los procesos más críticos para la organización, se avanzó en la documentación y optimización de estos procesos internos (haciéndolos más eficientes), se avanzó en su programación y se capacitó a los usuarios para su uso regular. Al cierre del año, 44 procesos (de un total de 78 que se han identificado a la fecha) se encuentran en uso por parte de los usuarios.

Todo esto pretende acelerar en gran medida los tiempos internos y enfocar a la institución en las actividades que generan más valor y satisfacción para sus clientes externos.

## 3.5 Consolidación de plataforma tecnológica CRM, Sharepoint y ERP

Un reto importante durante el 2013 fue consolidar las tecnologías implementadas en el 2012 y conducir las de ser solo una tecnología a convertirse en el proceso por el cual se realizan regularmente las acciones en PROCOMER. Los tres principales sistemas por consolidar fueron el CRM, el Sharepoint y el ERP.

En el caso del CRM, este instrumento se convirtió en la herramienta por excelencia en el tema de promoción de negocios. Le ha dado a la organización una visión de 360° del cliente, pues pone al alcance su expediente completo, sus citas, actividades, negocios, capacitaciones y demás interacciones del personal con él. Además, ha permitido monitorear el crecimiento de negocios de periodos anteriores, tomar decisiones de estrategia por mercados y sectores, basándose en información confiable, y ofrecer servicios individualizados como los proyectos de desarrollo, que involucran acciones cruzadas entre varios departamentos. Sin duda, el sistema es hoy el mecanismo para tomar decisiones de alto nivel, pero también tácticas relacionadas a los distintos servicios institucionales.

Con respecto al Sharepoint, el sistema se convirtió durante el 2013, en el medio que facilitó la implementación de todas las iniciativas cero papel, tanto en lo referente a trámites internos como en lo que concierne a los de regímenes especiales. Además, es el sistema que soporta

la plataforma de capacitación en línea UPROCOMER y es el mecanismo de trasiego y archivo de documentación controlada en la institución.

Finalmente, el sistema ERP permitió este año tener información pronta y precisa sobre las distintas variables financieras de la institución, de manera que la administración pudo tomar decisiones oportunamente. Asimismo, el sistema fue adoptado por los usuarios como la herramienta por medio de la cual se registran todos los movimientos contables de sus áreas. Esto último y su interrelación con el sistema cero papel del Sharepoint lograron una mayor sistematización de los procesos administrativos internos.





## 3.6 Alineamiento institucional y trabajo en equipo

---

En los últimos años, se ha trabajado con el equipo gerencial y sus dependencias en cambiar la percepción interna de ser unidades funcionales independientes y con escasa interacción entre sí.

Durante el 2013, con el objetivo fomentar esa unión de esfuerzos, alineando las acciones y prioridades de la organización de forma tal que todos se vieran como un solo equipo, se implementó una herramienta de seguimiento de metas conjuntas para el *staff* gerencial. Este primer año, se seleccionaron, de todos los indicadores departamentales, aquellos de mayor relevancia estratégica, se consensuaron las metas mediante un trabajo en equipo entre todas las gerencias y se aprobó la matriz de evaluación del desempeño del *staff* por parte de la Junta Directiva.

## 3.7 Gestión por competencias

Se determinó la importancia de implementar un modelo de gestión por competencias con el objetivo de asegurar que cada uno de los miembros de la institución se encuentre alineado con la misión, visión y con la estrategia institucional.

Con este modelo, se pretende generar el desarrollo de las capacidades de las personas a fin de que esta alineación sea más efectiva y beneficiosa. El modelo permite gestionar el talento no solo por sus conocimientos sino además por las características de personalidad deseables para un desempeño exitoso.

**Para el inicio del proyecto se establecieron las siguientes etapas de trabajo:**

- 1 Revisión de valores institucionales actuales (desarrollado en 2013).
- 2 Definición de nuevos valores (desarrollado en 2013).
- 3 Definición de competencias institucionales (2014).
- 4 Definición de competencias específicas ejecutivas (2014).
- 5 Definición de competencias específicas por área (2014).
- 6 Contando con las definiciones anteriores, se deben incorporar a todos los procesos de gestión humana perfiles de puesto, evaluaciones del desempeño, reclutamiento y selección, formación, sucesión y compensación (2014).

# 3.8 Adopción digital (e-learning interno)

Este año, PROCOMER se planteó iniciar el uso de un sistema de capacitación virtual para el personal a través de un portal e-learning en la plataforma Sharepoint. Este espacio virtual fue llamado UPROCOMER y pretendió ser un espacio donde las personas tuvieran acceso a material de múltiples temas institucionales, cumplieran con asignaciones, cursos y evaluaciones de acuerdo a su cargo y funciones, y lleven un registro sobre las capacitaciones en las cuales han participado.

El primer objetivo de la plataforma fue lograr una uniformidad en el conocimiento de los 86 funcionarios que dan servicios de atención directa a los empresarios. Anterior a la implementación de este sistema, estos funcionarios desconocían muchos de los temas básicos que otras dependencias de la institución manejan y que son temas fundamentales a los que pueden estar expuestos a la hora de asesorar a un empresario.

## UPROCOMER



# UPROCOMER

## Nivelación de Asesores

Módulos	Temas	Gerencia	Instructor
<b>Bloque I</b>	• Oficinas Regionales	Promoción Comercial	Javier Castillo
	• ¿Qué es Marca País?	Marca País	Carolina Leñero
	• Recursos y Herramientas para la exportación	Inteligencia comercial	Luis Carlos V.
	• Trámites de exportación	VUCE	Guillermo Solís
	• Regímenes ZF PA. DD	Regímenes Especiales	Luis Rivera
<b>Bloque II</b>	• Incoterms 2010	Inteligencia Comercial	Landers Roman
	• Cadenas de Valor	Encadenamientos	Pamela Saborío
	• Registro de Exportador	VUCE	Guillermo Solís
	• Promoción Comercial (¿Qué es?)	Promoción Comercial	Javier Castillo
<b>Bloque III</b>	GENERALES		
	• Requisitos en logística de exportación	Inteligencia Comercial	Lander Roman
	• Autoridad Certificada de Origen	VUCE	Guillermo Solís
	ESPECÍFICOS POR ÁREA:		
	• ZF- Nivel II A	Regímenes Especiales	Luis Rivera
• ZF- Nivel II B	Regímenes Especiales	Luis Rivera	
<b>Bloque IV</b>	• CRM Búsquedas simples y avanzadas	Calidad	Norman Aguilar
	• SIL (sistema integrado de logística)	Inteligencia Comercial	Lander Román
	• Marketplace	Encadenamientos	Pamela Saborío
	• Procedimientos Aduaneros	Regímenes Especiales	Luis Rivera
	ESPECÍFICO POR ÁREA: Continuación Nivel 2 Zonas Francas		
<b>Bloque V</b>	• Ventanilla Única	VUCE	Guillermo Solís
	• OPS'S	Promoción Comercial	Lila Johnson
	• Desarrollo de Proyectos	Encadenamientos	Rolando Dobles
	• Perfeccionamiento Activo	Regímenes Especiales	Luis Rivera
	ESPECÍFICO POR ÁREA: Continuación Nivel 2 Zonas Francas		
<b>Bloque VI</b>	• Encadenamientos Productivos	Encadenamientos	Rolando Dobles
	• Devolutivo de derechos	Regímenes Especiales	Luis Rivera
	• Portal Estadístico	Inteligencia Comercial	Luis Carlos V.
	CRM		
	ESPECÍFICO POR ÁREA: Continuación Nivel 2 Zonas Francas. (Devolutivo		

## 3.9 Cooperación internacional

Para que PROCOMER pueda amplificar el impacto de sus acciones en el sector exportador, se necesitan aliados nacionales e internacionales que lo acompañe en esta oferta de servicios para el empresario. En 2013, la institución trabajó con una serie de socios cooperantes y patrocinadores que acuerparon iniciativas en temas como promoción de mercados, sistematización y mejora de capacidades empresariales.

Algunos de los proyectos de cooperación más destacados este año fueron la coordinación, en conjunto con CADEXCO, de los eventos calendarizados dentro del programa AI-Invest. Asimismo, se contó con la cooperación establecida con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para la elaboración del Sistema de Ventanilla Única 2.0.

Asimismo, se contó con el apoyo del sistema de Banca para el Desarrollo y Propyme en la asignación de recursos para capacitación y proyectos de certificación empresarial.

Además, con el BID, se colaboró en el establecimiento de la nueva plataforma ConnectAmericas, sistema en el cual el Banco espera que concurren empresarios latinoamericanos y oferentes regionales de servicios de internacionalización.

Finalmente, se ha establecido un acercamiento con la Fundación CRUSA y se está desarrollando un proyecto mediante el cual esta agencia otorgaría financiamiento directo a proveedores nacionales, para proyectos de encadenamientos productivos con multinacionales. Asimismo, se presentó un proyecto a la cooperación alemana GIZ que pretende potenciar el área de capacitación al exportador, dotándola de facilitadores internacionales en temas que hoy no son posibles de cubrir con los recursos actuales y de una plataforma e-learning que permita gestionar estos nuevos cursos.





# 3.10

## COMUNICACIÓN: Presencia en redes sociales y boletines digitales

En 2013, PROCOMER amplió su presencia en las redes sociales con el objetivo de mantener un canal abierto y constante entre el público y la Promotora. Por medio de la divulgación constante de contenido relevante para el cliente de PROCOMER, al cierre del año, el perfil de PROCOMER en Facebook contó con 2.811 fans, lo que representa un incremento del 1.589 con respecto al 2012 ([www.facebook.com/exportacr](http://www.facebook.com/exportacr)). Por su parte, el usuario de PROCOMER en Twitter (@ExportaCR) reporta 1.079 seguidores para un incremento del 615. Por último, en el canal de Youtube se publicaron 46 videos que suman más de 4.000 reproducciones.

Además, la publicación mensual del boletín ExportaCR contiene

artículos de interés para el empresario y las organizaciones que lo apoyan. Información sobre el comportamiento de los mercados y sectores, oportunidades para las empresas nacionales, nuevas herramientas de apoyo y recursos para exportar son parte de las publicaciones divulgadas actualmente por este medio.

Por último, este año se emitieron 56 comunicados de prensa y en general toda la labor de comunicación logró un récord histórico de publicity al alcanzar el monto de USD 2.017.013.



[exportacr](http://exportacr)





### **3.11** Esfuerzos en el mejoramiento del clima organizacional, capacitación y responsabilidad social empresarial

PROCOMER ha tomado siempre como primicia fundamental que, para el éxito de la gestión institucional, se debe tener como prioridad y compromiso ofrecer a todos los funcionarios un ambiente de trabajo de alta calidad y excelentes condiciones laborales. Por ello, en PROCOMER se mantiene un esfuerzo constante por mejorar e implementar iniciativas que promuevan un buen clima organizacional. Algunos de los más destacados resultados en cuanto al mejoramiento del clima institucional y las actividades que lo promueven fueron los descritos a continuación.

PROCOMER  
PROMOTORA DEL COMERCIO EXTERIOR DE COSTA RICA

- 1** Se cumplió más de un 90% del plan anual de capacitación, el cual abarcó un total de 10.254 (1.899 horas más que en 2012) horas de formación para los profesionales de manera presencial, con una satisfacción de la calidad de 87%. Por medio de la plataforma en línea UProcomer fueron 1.275 horas en total.
- 2** Se desarrolló y aprobó una política de compensación variable que habilita a la organización a otorgar compensaciones económicas a sus colaboradores en función del cumplimiento de metas objetivas y retadoras.
- 3** Las herramientas adicionales de formación facilitaron el uso de la Biblioteca Virtual para nuestros funcionarios. En esta, se encuentra toda la información teórica y práctica de las capacitaciones impartidas durante todo el año.
- 4** Se trabajó en proveer las condiciones óptimas en las nuevas oficinas de PROCOMER, así como prever las opciones de alimentación y transporte que el personal utilizaría en el nuevo edificio.
- 5** La Brigada de Emergencias, conformada actualmente por 18 integrantes, lideró el 4° simulacro de evacuación el pasado 14 de junio de 2013, siendo el primero realizado en las nuevas instalaciones, con condiciones totalmente diferentes y en coordinación con la administración Plaza Tempo y la presencia de Bomberos. Asimismo, la brigada realizó charlas y recorridos con todo el personal con el fin de mostrarles las nuevas condiciones estructurales de edificio, las rutas de evacuación, las salidas de emergencia y las zonas de seguridad. El tiempo de evaluación total fue de 5 minutos 35 segundos.
- 6** Se llevó a cabo el III *Open House* familiar, con la participación de 85 familiares. Este año hubo una gran particularidad: enseñarles a nuestros visitantes las nuevas instalaciones a muy poco tiempo de habernos trasladado. Se mostraron emotivos, satisfechos y sobre todo sorprendidos de nuestra nueva imagen.
- 7** Los resultados generales de satisfacción de Clima Organizacional del 2013 cerraron en un 86%, sobrepasando la meta establecida para ese año.



Sinopsis de  
**Resultados**  
en proyectos  
**estratégicos**



## Simbología:

- Proyecto concluido exitosamente.
- Proyecto iniciado exitosamente, pero son de ejecución bianual.
- Proyecto por iniciar en 2014.

### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- |  |   |  |
|--|---|--|
| ■ <b>Reorganización</b> operativa interna                                    | ■ <b>Business intelligence</b>                                  | ■ Adopción <b>digital</b> (e-learning interno) |
| ■ <b>Plataforma digital</b> de trámites internos: una institución cero papel | ■ Cooperación <b>internacional</b>                              |  |
| ■ <b>Innovación</b> y <b>mejora continua</b> interna (equipo Six Sigma)      | ■ Gestión por <b>competencias</b>                               |  |
|  | ■ Consolidación de plataforma tecnológica CRM, Sharepoint y ERP |  |

### APOYO AL EXPORTADOR

- |   |  |  |
|---|--|--|
| ■ Enfoque de <b>acompañamiento y gestoría</b> para la exportación | ■ <b>Internacionalización</b> de franquicias                     | ■ <b>Promoción de exportaciones</b> con el programa <b>AI invest</b> |
| ■ Unidad de <b>servicio al cliente y mejora continua</b>          | ■ <b>Apoyo</b> diferenciado al <b>sector servicios</b>           | ■ Knowledge Management Base  |
| ■ Proyectos de <b>desarrollo empresarial</b>                      | ■ Programa empaque <b>Pyme exportadora</b>                       | ■ <b>Re-enfoque</b> de encadenamientos para la exportación           |
| ■ Maximización de <b>Oficinas de Promoción Comercial</b>          | ■ Asesoría en <b>identificación de fuentes de abastecimiento</b> | ■ <b>Internacionalización</b> de proveedores                         |
| ■ Consolidación de estrategia <b>demand driven</b>                | ■ Plataforma de <b>capacitación en línea</b> para el exportador  | ■ <b>Promoción estrategia</b> de marca privada                       |

### COMPETITIVIDAD PAÍS

- |   |   |   |
|---|---|---|
| ■ Lanzamiento de <b>Marca País</b>                      | ■ Colaboración con <b>red de embajadas</b> en el exterior                   | ■ Plataforma <b>digital de trámites</b> : SIVUCE 2.0 y Sistema de Zonas Francas |
| ■ Promoción de <b>programas de financiamiento</b>       | ■ Planes de <b>desarrollo exportador regional</b>                           |   |
| ■ Programa <b>certificaciones empresariales</b>         | ■ <b>Proyección internacional</b> del país (coordinación con COMEX y CINDE) |   |
| ■ Impulso a exportaciones de <b>alto valor agregado</b> |   |   |
| ■ Apoyo en temas de <b>competitividad logística</b>     |   |   |

5

casos de  
éxito 2013



# Atemisa Precisión

## Calidad certificada al servicio del sector de ciencias de la vida

Atemisa Precisión nació hace seis años y su enfoque siempre fue brindar un servicio de la más alta calidad, con tecnología de punta y soluciones innovadoras a las transnacionales del sector médico, electrónico y metalmecánico.

Las partes para industria médica, repuestos y prototipos de estaciones de trabajo para cuartos limpios son parte del día a día en esta empresa, la cual mantiene encadenamientos productivos con grandes exportadoras como Panduit y Helix Medical.

Kelly Duarte, gerente general de Atemisa Precisión, indicó que su relación con la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER) inició cuando tenía en mente el proyecto de la empresa, por lo que contactó al departamento de Encadenamientos para la Exportación para iniciar la búsqueda de compañías a las cuales suplirles.

"PROCOMER siempre ha sido un aliado para conocer nuevos socios de negocio o para darnos a conocer en otras áreas de clientes que ya tenemos. Los resultados han sido excelentes, nuestra cartera de clientes y nuestras ventas han incrementado", afirmó Duarte.

Actualmente, se dedican a la fabricación de fixtures, prototipos, repuestos, diseño y programación para estas industrias. Además, se están certificando en ISO 9001 e ISO 14001.



# Grupo Vargas

## Competitividad certificada

La empresa Grupo Vargas nació en el año 1940. Actualmente, es una de las tres compañías del sector de impresión gráfica en tecnología off-set en el país. De la mano con el departamento de Encadenamientos para la Exportación de la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), ha ido convirtiéndose en proveedor de grandes firmas exportadoras instaladas en suelo nacional.

Actualmente, posee encadenamientos con multinacionales como Allergan, Panduit, Arthrocare y Covidien. Una de las ventajas competitivas que le ha permitido a la empresa crecer, es que posee la certificación ISO 12647-2, la cual es un estándar de impresión de calidad mundial y fue el primer impresor de empaques en Centroamérica en obtenerla.

Durante los últimos años, Grupo Vargas se ha especializado en la elaboración e impresión de etiquetas en papel metalizado, lo que le ha permitido competir exitosamente y tener un lugar de privilegio en el abastecimiento al sector cervecero en Centroamérica.

Tienen la visión de convertirse en la empresa referente en la industria de artes gráficas en la región latinoamericana, esto lo impulsa su capacidad innovadora para crear valor para sus clientes.

La empresa posee otros sistemas de gestión como buenas prácticas de manufactura, gestión ambiental y responsabilidad social empresarial, seguridad ocupacional, entre otras.





# Mármoles del Tempisque

## Mármol de Nicoya hasta China

Mármoles del Tempisque es una iniciativa familiar. Inició en 1994 importando materiales como mármol y granito para abastecer el mercado nacional, posteriormente, incursionó en la exportación de mármol costarricense, cuyos primeros mercados fueron Honduras y Nicaragua. Actualmente, es la única firma que exporta este material.

La cantera de la empresa está ubicada en Quebrada Honda de Nicoya, de donde se extrae uno de los mármoles más apetecidos por los consumidores nacionales y extranjeros: el de color crema.

La firma tica asistió a la Cumbre Empresarial China-América Latina en el 2012, lo cual significó que el Gigante Asiático abriera las puertas a su producto estrella. Durante este evento, y con apoyo de la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), se logró establecer negocios con una empresa de la ciudad de Xiamen, el mercado más grande de mármol en ese país. Posterior a este acercamiento, personal de la Institución visitó Mármoles del Tempisque y validó su capacidad exportadora.

PROCOMER trabajó muy de cerca con Mármoles del Tempisque y con la firma china para que se concretara este negocio. En la Oficina de Promoción Comercial de PROCOMER en Pekín hubo reuniones con ejecutivos chinos para coordinar la visita que realizaron a Costa Rica en enero del 2013, la cual tuvo como objetivo hacer una inspección de la planta y la cantera.

Mármoles del Tempisque es una empresa que aprovecha todos los recursos posibles en sus procesos: reutilizan los sedimentos sólidos, reciclan el agua y no utilizan productos tóxicos. Dentro de sus planes para el futuro está crecer en los mercados donde ya tiene presencia y desarrollar negocios en Perú, donde PROCOMER inauguró una Oficina de Promoción Comercial en el 2012.



# Natural Sins

## Salud y sabor de Costa Rica para el mundo

Esfuerzo, innovación y aprendizaje constante son las características principales que posee la empresa costarricense Natural Sins. Los snacks de frutas y vegetales que produce y comercializa han conquistado el paladar nacional, estadounidense y hasta el japonés.

De la mano de PROCOMER han ido diversificando sus mercados de exportación y ganando reconocimiento internacional. Prueba de esto es el reciente galardón que obtuvieron: primer lugar en la competencia La Idea, una iniciativa del gobierno de Estados Unidos que premia la excelencia institucional y empresarial, reconociendo la innovación en los negocios.

“Para nosotros esto es un gran logro y gran parte se lo debemos al apoyo de todo el equipo de PROCOMER, que nos ha brindado su soporte desde que empezamos a trabajar juntos hace poco más de dos años”, destacó Andrés Domínguez, socio fundador de la empresa.

En el 2012 Natural Sins fue el ganador de la categoría innovación en el sector alimentario en la primera edición de los BTM Awards, galardones creados para reconocer la creatividad e innovación de las empresas costarricenses y que se entrega en la Misión de Compradores (BTM). Además, fue nominado en los BTM Awards del 2013 en la categoría de innovación en marketing internacional, gracias a su novedosa estrategia de ventas a través de Amazon.



# Rusdasa

## Muebles con acabados de clase mundial

Rusdasa nació en 1999 con el propósito de manufacturar y comercializar muebles con calidad y gran acabado a nivel nacional; sin embargo, su visión es clara: iniciar un proceso de expansión a nivel internacional, el cual ya está dando sus primeros pasos de la mano de PROCOMER.

La Misión de Compradores -BTM- 2013, en palabras del Gerente de Rusdasa Michael Rodríguez, fue una excelente oportunidad para quitarse el miedo a comercializar los productos en nuevos mercados. "Gracias a esta invitación se está concretando un negocio con un importante cliente, el cual posee un gran potencial de compra y crecimiento", afirmó Rodríguez.

Actualmente, no solo venden su producción de muebles a cadenas nacionales como Gollo, Casa Blanca y Curacao; sino que ya tienen clientes en mercados como México, Panamá y Puerto Rico.

Para Rodríguez el apoyo de la Institución ha sido clave en este proceso de expansión, ya que ha recibido soporte en la búsqueda de clientes en el exterior, apoyo en trámites, participación en eventos de promoción, información especializada, y sobre todo seguimiento en los proyectos de exportación. "Estos son solo algunos de los servicios que nos brindan en general las pequeñas empresas, por eso confiamos en este respaldo de clase mundial que nos apoya e incentiva a trascender las fronteras sin miedo", agregó el Gerente.



**MEMORIA  
INSTITUCIONAL  
PROCOMER**  
PROMOTORA DEL COMERCIO EXTERIOR DE COSTA RICA

**2013**





# PROCOMER

PROMOTORA DEL COMERCIO EXTERIOR DE COSTA RICA

**Teléfono:** 2505-4700

**Fax:** 2505-4971

**Email:** [info@procomer.com](mailto:info@procomer.com)

**Dirección:** Escazú, sobre Autopista Próspero Fernández, costado oeste del Hospital Cima, Complejo Plaza Tempo, piso 3.



[exportacr](http://exportacr.com)

