



**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL

*esencial*  
**COSTA RICA**





**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL

---



*La mejor*  
promotora de comercio exterior  
*del mundo*

por **segundo año consecutivo**

Según cierre a 2015 del ranking de evaluación "Institutional Assesment, Benchmarking and Performance Improvement Programme for Trade Support Institutions" del Centro del Comercio Internacional.



# contenidos



## **NUESTRO MODELO EXPORTADOR**

- 1.** Mensaje del ministro y viceministro de comercio exterior ..... 10
- 2.** Presentación del gerente general de PROCOMER ..... 12
- 3.** Estadísticas de comercio exterior 2015 ..... 14

## **LOS PILARES DE NUESTRA INSTITUCIÓN**

- 1.** Misión ..... 24
- 2.** Visión ..... 25
- 3.** Valores ..... 26
- 4.** Estructura Organizacional ..... 28

## LA EJECUCIÓN DE NUESTRA ESTRATEGIA

### PROMOCIÓN DEL COMERCIO EXTERIOR

1. Apoyo al exportador ..... 34
2. Ampliar cobertura internacional ..... 48
3. Ampliar cobertura fuera de GAMA ..... 50

### IMPULSO A LA COMPETITIVIDAD PAÍS

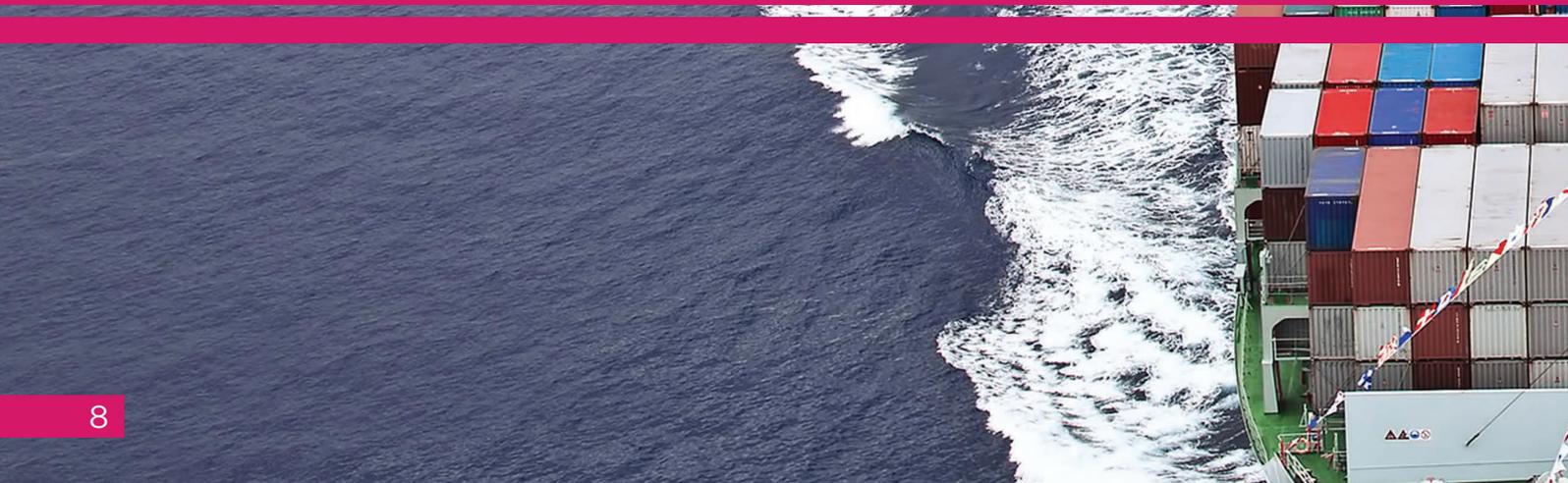
1. Encadenamientos productivos ..... 54
2. Promover la marca país ..... 58
3. Mejorar clima de negocios / Régimen de ZF ..... 60
4. Simplificación de trámites y seguridad Jurídica ..... 64
5. Impulsar asociatividad ..... 67

### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

1. Mejora de la eficiencia operativa ..... 70
2. Fomentar la innovación ..... 74
3. Potenciar alianzas y convenios interinstitucionales ..... 78
4. Desarrollar y mantener el talento ..... 79



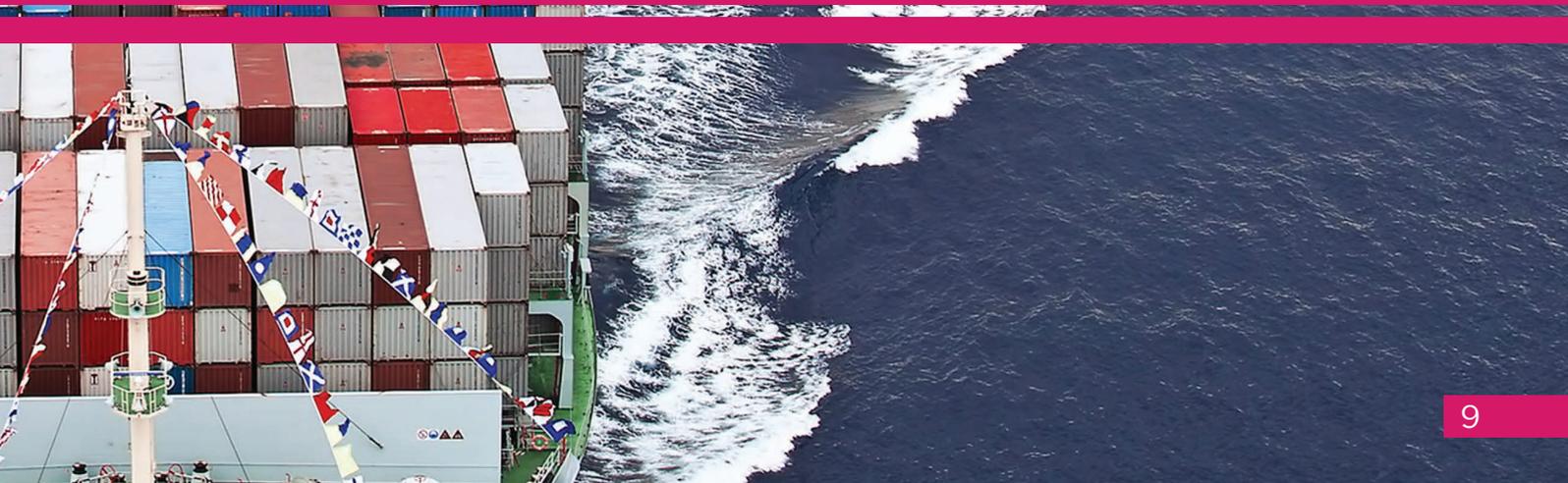
# Nuestro modelo exportador





 **PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*

**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL





# Mensaje

MINISTRO Y VICEMINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR

El año 2015 se caracterizó por un contexto complicado para las exportaciones costarricenses, que combinó una importante restructuración en uno de los sectores líderes en la exportación de manufacturas, con la incidencia de fenómenos climáticos que minaron el dinamismo de nuestros dos principales productos agrícolas de exportación, y con una marcada tendencia a la baja de los precios del petróleo que aumentó la presión hacia la apreciación del colón. El excelente desempeño en la gestión del sector comercio exterior, unido al esfuerzo valiente y tenaz de nuestros exportadores de bienes y servicios, permitieron resultados satisfactorios en el cumplimiento de las metas sectoriales.



Nuestras prioridades de trabajo se concentraron en los objetivos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo que refleja con claridad la visión de la Administración Solís Rivera, en el sentido de que el comercio exterior debe ser una herramienta poderosa para generar bienestar social y económico en el país. Este bienestar está directamente asociado con los esfuerzos de generación de empleo, como instrumento capaz de aportar justicia y equidad a nuestra sociedad.

Este 2016 se muestra retador. Nuestras exportaciones de bienes tendrán un mejor desempeño, lideradas por una industria de manufactura de dispositivos médicos altamente productiva y competitiva, por un sector agrícola exportador sometido, según los modelos de comportamiento climático, a un verano seco y prolongado y una normalización de los regímenes de lluvia hacia mitad del año, con riesgo de que La Niña haga un efecto rebote e impacte negativamente. Esperamos que las exportaciones de la industria alimentaria tengan un desempeño favorable y que el sector servicios siga creciendo,

mientras que la inversión y las variables cualitativas asociadas a ésta y a las exportaciones –encadenamientos productivos y valor agregado nacional–, también sean positivas.

El sector que integra el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) y la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) seguirá trabajando con ahínco bajo la consigna de aprovechar al máximo la institucionalidad del comercio exterior para generar empleo de calidad, unidos como un solo equipo al servicio del país. Somos optimistas y estamos comprometidos. Cuenten, señores productores, exportadores, importadores e inversionistas, con un aliado que no descansará ni escatimará esfuerzos; estamos listos para apoyarlos en el trabajo duro que día a día llevan a cabo para impulsar el desarrollo del país. De la mano, estamos seguros que podemos alcanzar las metas que nos hemos propuesto.



**Alexander Mora**

Ministro de Comercio Exterior

**Jhon Fonseca**

Viceministro de Comercio Exterior



# Presentación

GERENTE GENERAL DE PROCOMER

PROCOMER se ha caracterizado en los últimos años por tener una cultura de mejora continua. 2015 no fue la excepción, fue un año de transición para la institución más allá de un nuevo gerente general.

Durante el año actualizamos nuestro plan estratégico para los próximos 3 años. Esta nueva estrategia busca complementar los esfuerzos que ya se han venido realizando durante los últimos años para mantener a PROCOMER no solo como la mejor promotora de comercio exterior del mundo, según el ranking de la ITC, sino más importante aún, para asegurarnos que la organización siga siendo lo que los empresarios, exportadores e inversionistas necesitan.



Definimos los tres pilares sobre los que giran nuestro actuar: Fortalecimiento Institucional, que busca mantener la excelencia y mejorar los procesos de servicio y apoyo al sector de comercio exterior; Promoción del Comercio Exterior, que enfoca los esfuerzos en la internacionalización de más pequeñas y medianas empresas, el fortalecimiento de la cobertura de PROCOMER tanto a nivel global como fuera del GAM, el impulso a sectores estratégicos y el fortalecimiento de la banca EX/IM.

Además, el Impulso a la Competitividad País que pretende promover una marca país esencial COSTA RICA consolidada, propiciar la simplificación de trámites y la mejora del clima de negocio, incentivar la diversificación, sostenibilidad e innovación y aportar en el desarrollo del talento humano a nivel nacional.

Bajo una organización híbrida moderna con elementos tradicionales funcionales y un modelo de PMO, nos enfocamos en la ampliación de la cobertura de PROCOMER en el exterior, la generación de oportunidades de negocios, tanto de encadenamientos como exportaciones, la construcción de una plataforma de promoción de exportaciones de servicios, una mayor facilitación del comercio exterior, el desarrollo de herramientas eficientes para la toma de decisiones y un mayor foco en la promoción de la marca país como herramienta de competitividad a nivel nacional e internacional.

Fue un año de importantes hitos gracias al trabajo y esfuerzo de los empresarios costarricenses que luchan cada día por sobresalir y ser competitivos, así como al esfuerzo y dedicación de los profesionales que laboran para PROCOMER.

En el 2016 queremos seguir siendo el instrumento de apoyo al desarrollo del país, actuando bajo los valores que nos distinguen como organización y trabajando bajo el norte que nos hemos definido para el siguiente cuatrienio:

**“ser la institución modelo que impulse el desarrollo y la competitividad”.**



**Pedro Beirute Prada**

Gerente General de PROCOMER

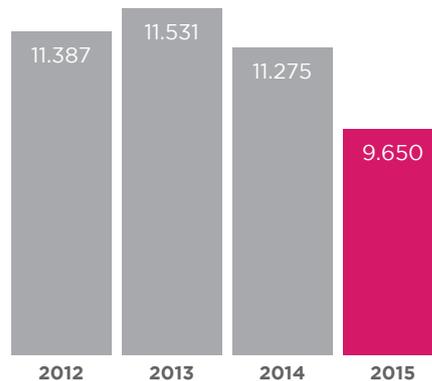
# Estadísticas

## de comercio exterior



### EXPORTACIONES DE BIENES:

Millones de USD  
Con componentes electrónicos

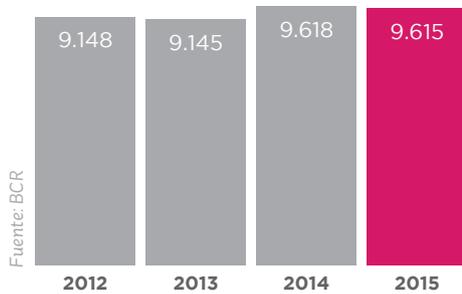


14.4%

**Decrecimiento** interanual 2014-2015

## EXPORTACIONES DE BIENES:

Millones de USD  
Sin componentes electrónicos

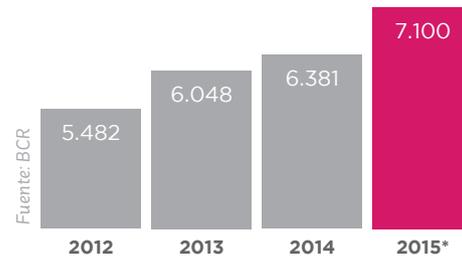


0.03%

**Decrecimiento** interanual 2014-2015

## EXPORTACIONES DE SERVICIOS:

Millones de USD



11.3%

**Crecimiento** interanual 2014-2015

\*Según estimaciones de COMEX

## COMPOSICIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE BIENES SEGÚN SECTOR:



Fuente: PROCOMER

## EXPORTACIONES DE BIENES:

**2.444** EMPRESAS EXPORTADORAS\*

**4.355** PRODUCTOS EXPORTADOS\*\*

**149** DESTINOS DE EXPORTACIÓN\*\*\*

\* Empresas con registros de exportación anual mayor a \$12.000 / \*\* Productos con valor de exportación mayor a \$200 /  
\*\*\* Destinos de exportación con valor mayor a 1,000 USD, EEUU incluye Puerto Rico y China a Hong Kong.

## EXPORTACIONES DE BIENES SEGÚN SECTOR:

Millones de USD

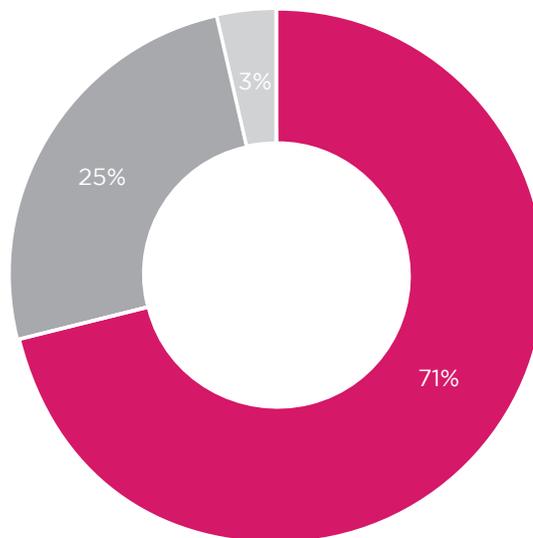
Fuente: PROCOMER

### INDUSTRIAL ..... 6.862

Equipo de precisión y médico .....	2.200
Alimentaria .....	1.489
Eléctrica y electrónica .....	791
Química .....	614
Plástico .....	366
Metal-mecánica .....	335
Caucho .....	234
Textiles, cuero y calzado .....	158
Productos minerales no metálicos .....	116
Otros .....	559

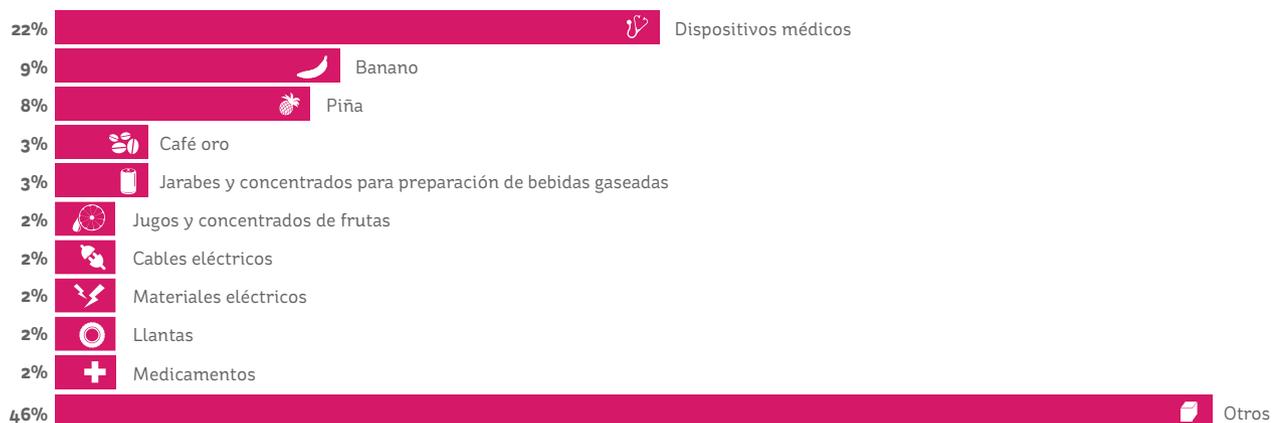
### AGRÍCOLA ..... 2.453

### PECUARIO/PESCA ..... 335



TOTAL: \$9.650 MILLONES

## EXPORTACIONES DE BIENES SEGÚN PRINCIPALES PRODUCTOS:

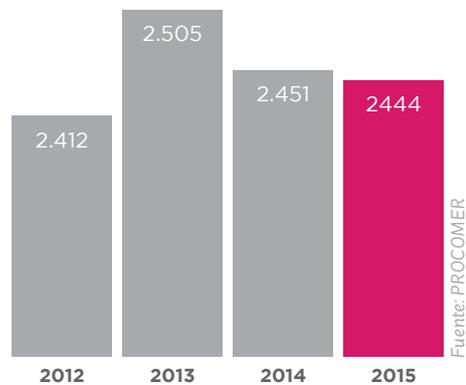


Fuente: PROCOMER

## CANTIDAD DE EMPRESAS EXPORTADORAS DE BIENES:

2012-2015

Nota: Se considera empresa exportadora si exporta más de \$12.000 al año



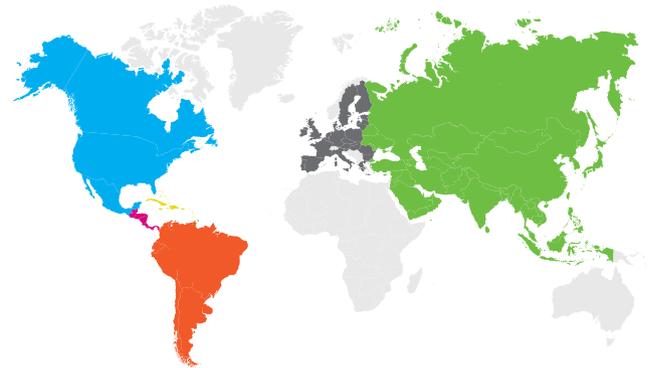
Fuente: PROCOMER

## EXPORTACIONES DE BIENES SEGÚN PAÍS Y REGIÓN DE DESTINO:

Millones de USD

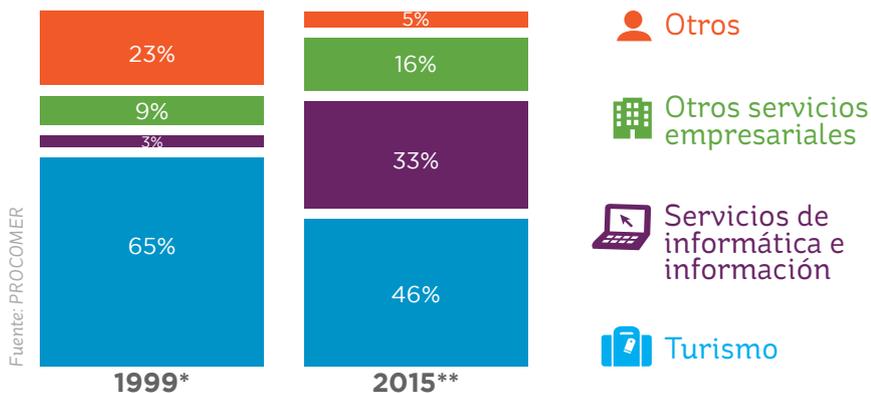
Fuente: PROCOMER

PAÍS	Valor Exportado	% Participación
Estados Unido	3.887	39
Panamá	575	6
Nicaragua	550	6
Guatemala	540	5
Holanda	441	4
Bélgica	426	4
Honduras	344	3
El Salvador	295	3
Rep. Dominicana	268	3
México	246	2
Reino Unido	179	2
Italia	169	2
Alemania	149	2
China	148	1
España	126	1
Francia	112	1
Canadá	106	1
Japón	97	1
Colombia	76	1
Irlanda	71	1
Otros	1067	11



REGIÓN	Valor Exportado	% Participación
América del Norte	4.239	44
América Central	2.316	24
Unión Europea	1.786	19
Asia	402	4
Caribe	480	5
América del Sur	285	3
Otros	141	1

## EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE SERVICIOS 1999-2015:



**PARTICIPACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE SERVICIOS EN LAS EXPORTACIONES TOTALES:**

42%

\*Al tercer trimestre 1999 / \*\*Al tercer trimestre 2015

## DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS EXPORTADORAS DE BIENES SEGÚN RÉGIMEN DE EXPORTACIÓN:

Fuente: PROCOMER

Régimen	Empresas*	Valor exportado Millones USD	Participación del valor
Definitivo	2240	4.966	51%
Zona Franca	193	4.551	47%
Perfeccionamiento A.	41	128	1%
TOTAL:	2444	9.645	100%

\* Se considera expresa exportadora si exporta más de \$12.000 al año



# Los pilares de nuestra institución



 **PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*

**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL

---

1.



# Misión

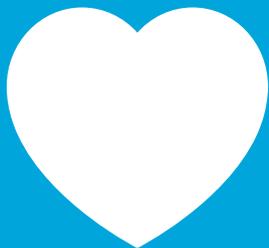
Promover y facilitar el comercio exterior y la inversión



Visión

Ser la institución modelo  
que impulse el desarrollo y la  
competitividad

3.



# Valores

- Trabajo en equipo
- Proactividad
- Eficiencia
- Innovación
- Ética



# Estructura organizacional

## JUNTA DIRECTIVA



**Alexander Mora**  
 Presidente  
 Ministro de  
 Comercio Exterior



**Jhon Fonseca**  
 Viceministro de  
 Comercio Exterior



**Marco Ruiz**  
 Representante del  
 Poder Ejecutivo



**Irene Chinchilla**  
 Representante del  
 Poder Ejecutivo



**Irene Alvarado**  
 Representante del  
 Poder Ejecutivo



**Laura Bonilla**  
 Representante  
 de la Cámara de  
 Exportadores



**Enrique Egloff**  
 Representante de la  
 Cámara de Industrias



**Francisco Llobet**  
 Representante de la  
 cámara de comercio



**Rigoberto Vega**  
 Representante  
 de la Cámara de  
 Agricultura



**Jose M. Quirce**  
 Representante de  
 Pequeños y Medianos  
 Exportadores

## AUDITORÍA

**Alexander Arias**  
 Auditor Interno



## GERENCIA GENERAL



**Pedro Beirute P.**  
Gerente General



**Micaela Mazzei**  
Asistente de  
Gerencia General



**Claudia Martínez**  
Secretaría Ejecutiva

## DIRECCIONES



**Álvaro Piedra**  
Director de  
Exportaciones



**Marvin Salas**  
Director de  
Ventanilla Única



**Gerardo Monge**  
Director de  
Regímenes Especiales



**Marta Esquivel**  
Directora de  
Inteligencia Comercial



**Rolando Dobles**  
Director de  
Encadenamientos



**Marcela Brooks**  
Directora de  
Asesoría Legal



**Gilda González**  
Directora de  
Comunicación y  
Mercadeo



**Gloriana Castro**  
Directora de  
Marca País



**Randall Villalobos**  
Director de  
Gestión Humana



**Eddie Villalobos**  
Director  
Administración  
y Finanzas

LA EJECUCIÓN DE  
**NUESTRA ESTRATEGIA**



# MAPA ESTRATÉGICO 2015-2018



## EJES ESTRATÉGICOS Según PND 2015-2018



### Fortalecimiento Institucional

- Fomentar la innovación
- Mejorar la eficiencia operativa
- Ofrecer servicios integrados
- Potenciar alianzas y convenios interinstitucionales (Cámaras, academia, banca, OTP's, entidades públicas)
- Desarrollar y retener el talento



### Promoción del Comercio Exterior

- Apoyar al exportador
- Internacionalizar más PYMES
- Fortalecer la cobertura fuera de GAMA
- Ampliar la cobertura internacional
- Identificar e impulsar sectores estratégicos
- Fortalecer banca EX/IM



### Competitividad País

- Promover la Marca País
- Desarrollar Encadenamientos, Ecosistemas Productivos y Cadenas Globales de Valor
- Impulsar la Asociatividad
- Simplificar trámites y propiciar seguridad jurídica
- Incentivar la diversificación, la sostenibilidad y la innovación
- Mejorar el clima de negocios y el Régimen de Zona Franca
- Desarrollar el talento humano nacional

## INDICADORES DE IMPACTO Según PND 2015-2018



**\$21.1B**  
Exportaciones de bienes y servicios



**2850**  
Exportadores



**80.000**  
Nuevos empleos



**\$8.2 B**  
IED

## INDICADORES DE GESTIÓN



**≥ 4359**  
Cantidad de Productos Exportados



**≥ 156**  
Cantidad de Mercados de exportación



**≥ 80%**  
% MIPYMEs de total empresas exportadoras



**0,80 NPS**  
Satisfacción de clientes



**5%**  
Exportación de sectores estratégicos



**120**  
Ranking Marca País



**300**  
Empresas licenciadas Marca País



**\$3,5 mill USD**  
Publicity



**110%**  
Aumento interanual en cantidad de proyectos



**190%**  
Evaluación de proyectos y convenios



**90%**  
Cumplimiento Planes de trabajo



**180%**  
Tasa de participantes "Creando Exportadores"



**199%**  
Disponibilidad de plataforma tecnológica



**190%**  
Cumplimiento de SLAs



**+95%**  
Ejecución Presupuestaria



**185%**  
Evaluación Clima Organizacional



**CO<sub>2</sub>=0**  
Huella de Carbono Neutral

## INDICADORES DE EFECTO Según PND 2015-2018



**\$722 mill**  
Negocios guiados



**200**  
Nuevos clientes



**\$50 mill**  
Encadenamientos Productivos



**100**  
Proyectos de inversión



# Promoción del comercio exterior





**PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*

**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL





APOYO AL  
*exportador*



**CIERRE DE NEGOCIOS CON APOYO DE PROCOMER**

**\$196.000.000**

\* Meta PND 2015-2018: \$170.000.000.  
Fuente: CRM PROCOMER

## MÁS DE 2.000 EMPRESARIOS CAPACITADOS

### Lista de cursos, talleres y capacitaciones:

- Creando Exportadores Agrícola
- Creando Exportadores Alimentario
- Creando Exportadores Multisectorial
- Creando Encadenamientos I
- Creando Encadenamientos II
- Creando Encadenamientos Grecia
- Pyme Global I (sector servicios)
- Pyme Global II (sector servicios)
- Modelos de Negocio-Planeamiento Estratégico I
- Modelos de Negocio-Planeamiento Estratégico II
- Capacitaciones de Regímenes Especiales
- Capacitaciones de VUCE
- Capacitaciones de Mercadeo Internacional y Digital
- Capacitaciones de Logística
- LADE
- Quality Systems Regulations (QSR)
- Regulación de Embalajes de Madera
- Foro Finanzas y Bancarización
- Estrategia de Venta y Capacitación
- Capacitación de INA y Universidad Veritas
- Taller "Certificación de Origen de la Teoría a la Práctica"
- Capacitaciones de Encadenamientos para la Exportación
- Capacitaciones de Mercadeo Internacional
- Capacitación Justo a Tiempo
- Capacitaciones de Estrategia de Negociación y Logística
- Investigación de Mercados para el sector de Muebles
- Certificaciones y Negocios Verdes
- Taller de Prototipado de Mobiliario a Escala-Muebleros
- Taller Creando Empaques Increíbles
- Modelos de Negocio-Planeamiento Estratégico PZ,





**Buyers Trade Mission (BTM)** es una plataforma de consolidación de negocios con compradores internacionales. El evento se realizó en el Hotel Wyndham Herradura los días 22, 23 y 24 de setiembre.

## RÉCORD

**400 exportadores**  
(95% PYMES)

**300 compradores internacionales**

**3.365** citas de negocios

## NOVEDAD

**23 empresas con licencia Marca País** en pabellón especial

**+80%** de compradores internacionales asistieron por 1era vez

**7 asociaciones** de diversas regiones del país



**POSICIONAMIENTO EN REDES SOCIALES:** Publicaciones constantes de información de interés para el exportador en las distintas redes sociales, lo cual dio como resultado en un incremento de seguidores y más conocimiento de los servicios de la Promotora.



**Facebook:**  
11.066 seguidores



**Twitter:**  
2.862 seguidores



**YouTube:**  
11.066 seguidores



**LinkedIn:**  
1.827 seguidores

**\$3.549.530**  
**Publicity**

Producción de **76 VIDEOS** acerca de servicios de PROCOMER, casos de éxito y distintas actividades de apoyo al exportador.

**30 proyectos de innovación y mejoras de gestión:**

Financiados por fondos no reembolsables. Estos proyectos sumaron **\$1.027.676**.

**165** **Eventos**

nacionales e internacionales, en los cuales se promovieron los bienes y servicios del país.

**ELABORACIÓN DEL LIBRO “100 CASOS DE ÉXITO”:**

Recopila un extracto de historias de éxito de empresas costarricenses apoyadas por PROCOMER y pertenecientes a los diversos sectores.



## 5 CATÁLOGOS SECTORIALES: Herramientas de promoción en el mundo.



esencial<sup>®</sup>  
**COSTA  
RICA**



Se generaron y difundieron **435 ALERTAS COMERCIALES** sobre diversos temas en los diferentes mercados de interés de los exportadores.

## 20 FERIAS INTERNACIONALES:

FERIA	PAÍS	EMPRESAS	SECTOR
Anuga	Alemania	10	Alimentos
Biotecnología	Chile	4	Ind. Espec.
Chile SER	Chile	6	Servicios
Franquicias	Panamá	9	Servicios
Los Placeres	Uruguay	2	Alimentos
Expocomer	Panamá	14	Multisector
Expohospitalaria	Chile	3	Ind. Espec.
Fancy Food Show	Estados Unidos	10	Alimentos
Fruitlogistica	Alemania	16	Agrícola
Game Connection	Estados Unidos	6	Servicios
IPM Essen	Alemania	12	Agrícola
Kidscreen	Estados Unidos	7	Servicios
MidSize Enterprise	Estados Unidos	7	Servicios
Moscú alimentos	Rusia	4	Alimentos
NAFSA	Estados Unidos	7	Servicios
PMA	Estados Unidos	8	Agrícola
Proflora	Colombia	7	Agrícola
Sial	China	5	Alimentos



MISIÓN	INDUSTRIA	EMPRESAS
Canadá	Alimentos	5
Canadá (Aeromart)	Industria	2
Canadá	Servicios	2
Centroamérica	Alimentos	5
Honduras, hotel/emp	Industria	6
Centroamérica	Industria Médica	4
España	Agrícola	6
Londres	Alimentos	3
México	Alimentos	20
Miami	Agrícola	5
Miami	Alimentos	5
New York Produce	Agrícola	4
Panamá	Alimentos	4
Panamá	Industria Constr.	5
Perú	Industria Farm.	5
Querétaro	Industria	4
Cuba	Empresarial	2
Chile/Perú	Road Show	11
Chiriquí, Panamá	Rueda de neg.	4

**19 MISIONES  
COMERCIALES:**



## 9 MISIONES VIRTUALES

MISIÓN VIRTUAL	INDUSTRIA	EMPRESAS
Canadá	Agrícola, plantas y flores	4
Canadá	Cuidado Personal	3
Centroamérica	Servicios	3
Chile	Alimentos	3
España	Agrícola	10
Europa (Alemania)	Agrícola	3
Perú	Construcción	15
Perú	TIC	5
Trinidad & Tobago	Alimentos	11

**ALIBABA.COM:** firma de convenio para incorporar empresas en este portal de comercio electrónico.

*En la fotografía:* El gerente de PROCOMER, Pedro Beirute Prada, y el director de mercadeo y desarrollo de negocios para América Latina Alexander Tsai



## DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS EXPORTADOS:



+100

Productos a +25 países

**Tales como:** Rambután, servicios odontológicos, productos de cuidado personal, software para turismo, productos libres de azúcar, café molido, gelatinas, productos para blindajes, grapas industriales, atún envasado, snacks para mascotas, pastas gluten free, entre otros



## 16 ESTUDIOS DE MERCADO

- Análisis sobre el potencial efecto en las exportaciones nacionales ante el eventual levantamiento del embargo comercial de los **Estados Unidos a Cuba**.
- Mercado de **snacks a nivel internacional**: caso de los snacks fritos al vacío.
- Mapeo de servicios y productos de **construcción sostenible** en Costa Rica.
- Análisis del impacto del cierre del mercado de la Unión Europea para las **plantas ornamentales**.
- Análisis del **mercado de Guatemala**: condiciones del mercado y potenciales oportunidades.
- Potencial del canal de comercio electrónico para **alimentos diferenciados en Chile**.
- **Cuba**: un mercado que abre las puertas al mundo.
- **Colombia**: análisis de la viabilidad para la comercialización de snacks, pastas, salsas y galletería.
- Potencial del **mercado mexicano** para la exportación de software a pequeñas y medianas empresas.
- Oportunidades para encadenamientos en la industria de **dispositivos médicos en República Dominicana**.
- Mercado mundial del **cacao**: tendencias para una participación exitosa en mercados internacionales.
- Mercado mundial del **coco**: tendencia para una participación exitosa en mercados internacionales.
- Análisis de importaciones y acceso de **piña a China**.
- **Turquía**: potencial y comercialización para productos agrícola.
- Exploratorio sobre potencial de comercialización de productos alimenticios frescos y alimentos especializados en **España**.
- Se confeccionaron **15 análisis de logística de exportación** a los principales mercados.



### 3 INVESTIGACIONES

- Balance del costo y beneficio del Régimen de Zona Franca en Costa Rica (2010-2015).
- Tipo de cambio en Costa Rica y el sector exportador
- Análisis de los factores de cierre de empresas exportadoras en Costa Rica.

### SISTEMA INTEGRADO DE LOGÍSTICA

**80.000**

visitas

**+1000**

oferentes de logística cotizados

**3.786**

solicitudes de cotizaciones

**225.576**

visitas por consulta de servicios

### CREACIÓN DE LA COMUNIDAD LOGÍSTICA

**SIL-INTRADEBID:** Firma de un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo para replicar la herramienta del SIL en 26 países de la región y así intercambiar información de servicios logísticos.



# IMPACTO

## y TENDENCIAS del Régimen de ZONAS FRANCAS



En el último quinquenio, las empresas de zona franca compraron a firmas nacionales US\$6.400 millones en bienes y servicios y le retribuyeron a Costa Rica US\$5.7 en beneficios sociales y económicos por cada dólar de incentivos otorgado. Estos y otros datos que evidencian la rentabilidad social y económica del RZF, son parte de los hallazgos que se desprenden de este estudio presentado en el Hotel Intercontinental el 29 de julio del 2015.

**\$5.7**

Retorno por cada \$1 de incentivo

**122.000**

Empleos directos e indirectos

**80%**

1.8 veces mayor el salario promedio de ZF que el promedio del sector privado

**16%**

Promedio de crecimiento del beneficio país neto en los últimos 5 años



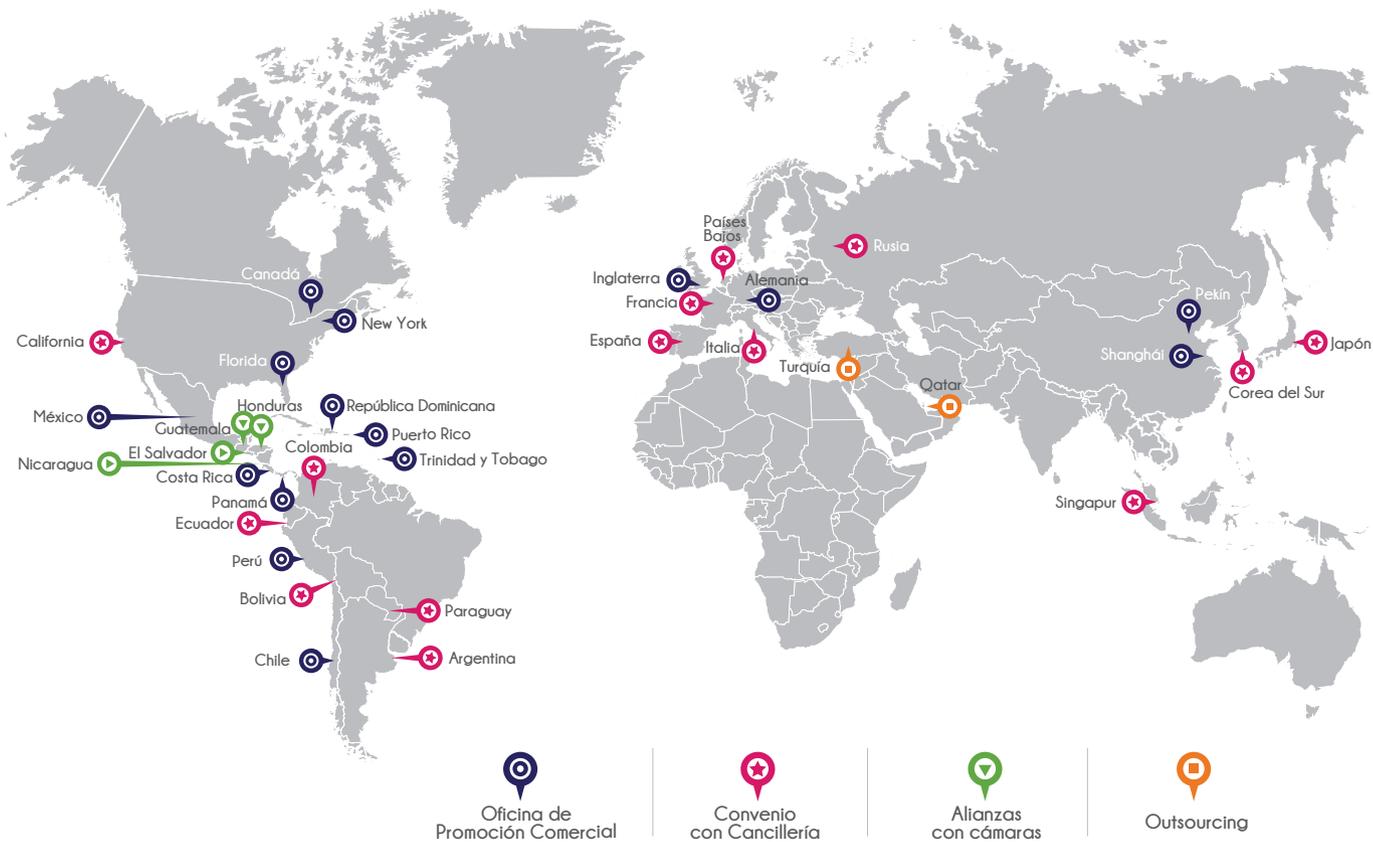


AMPLIAR  
*cobertura internacional*



**35 sedes**  
**ALREDEDOR DEL MUNDO**

21 sedes más en comparación con 2014



**NUEVOS 18 DESTINOS ESTRATÉGICOS TRAS CONVENIO CON LA CANCELLERÍA:**

Argentina, Bolivia, Colombia, Corea, Ecuador, El Salvador, España, Francia, Guatemala, Italia, Japón, Países Bajos, Paraguay, Qatar, Rusia, Singapur, Turquía, Consulado de Los Ángeles

**CENTROAMÉRICA:** Firmas de convenios:

- Cámara de Comercio de Guatemala
- Cámara de Comercio e Industrias de El Salvador
- Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa
- AMCHAM Nicaragua

# AMPLIAR COBERTURA FUERA DE GAMA



## ENCUENTROS EMPRESARIALES:

Eventos realizados en cada región para buscar oportunidades de negocio entre empresas pequeñas y potenciales compradores.

**32**

empresas  
compradoras

**117**

Pymes  
suplidoras

**316**

Citas de  
negocios



## EJECUCIÓN ESTRATEGIA REGIONAL:

Trabajo de la mano con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) para ejecutar un plan de trabajo en conjunto para apoyar a las empresas fuera de la GAMA a través de:

- **Articulación interinstitucional:** MEIC, INA, MAG, CNP, SBD, INDER, CATIE, empresas privadas.
- **Desarrollo de capacidades:** Capacitaciones especializadas según las necesidades de cada zona.
- **Fomento a la innovación:** Desarrollo de 15 proyectos de innovación en empresas situadas en las diferentes regiones.
- **Generación de más oportunidades de negocio:** Generación de oportunidades de negocio en encadenamientos y/o exportaciones.

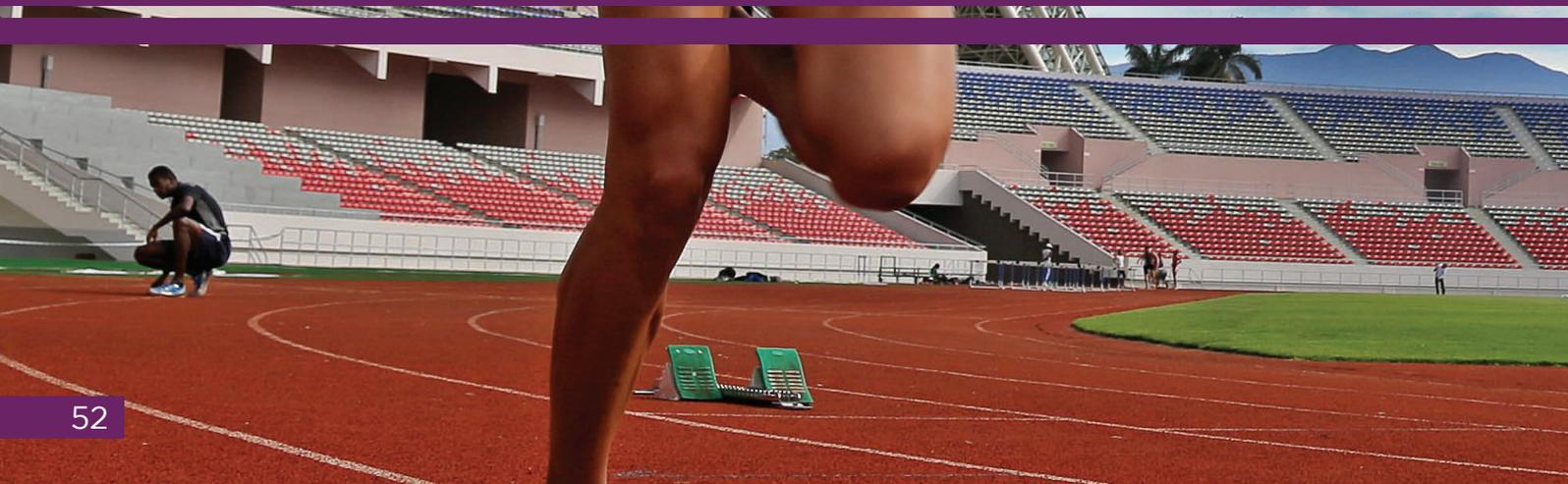
## I FORO REGIONAL DE CACAOTEROS CARIBE 2015

- Panel de especialistas en cacao.
- Mapeo de los productores de la zona para conocer oferta disponible.
- Participaron 150 personas.
- Organizaciones involucradas: MAG, CNP, INDER, CATIE, MEIC, Costa Rican Cocoa Products Company S.A., G&E Chocolate Adventure Company y productores de la zona.





# Impulso a la competitividad país





 **PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*

**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL



# Encadenamientos

## PRODUCTIVOS



### **100** NEGOCIOS CERRADOS:

**74** **suplidores locales** negociaron con **35** **empresas exportadoras**  
por un monto neto de:

# \$11.070.215



### **SECTORES EXPORTADORES + DINÁMICOS:**

Ciencias de la vida, electrónico y agroindustria. Los sectores locales más vinculados fueron empaque, metalmecánico y materias primas.

## CADENAS GLOBALES DE VALOR:

Trabajo en conjunto con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), para identificar y fortalecer cadenas de valor agregado en sectores económicos emergentes fuera del Gran Área Metropolitana.

## FOMENTO A LA INNOVACIÓN:

Alianza con el Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos (CITA), para emplear algunas de sus investigaciones en productos alimenticios innovadores y fomentar su exportación por medio de empresas locales.



## 3 FERIAS DE SUPLIDORES:

- Zollner
- Havels-Sylvania
- Gerber Ingredients



## APOYO TÉCNICO PARA COLOCACIÓN DE FONDOS:

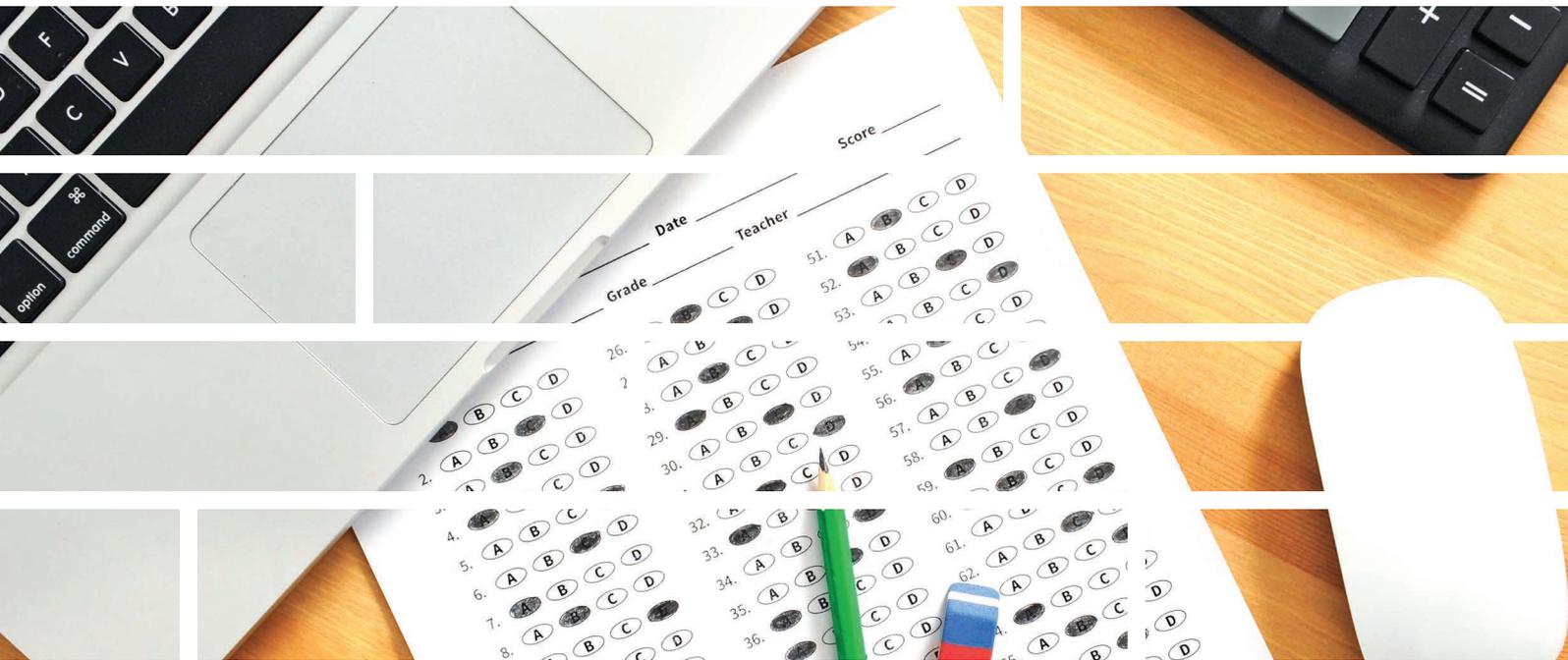
Evaluación de **84 proyectos** del Programa de Innovación y Capital Humano para la Competitividad (PINN) del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT). Emisión de criterio técnico que determine idoneidad de las certificaciones solicitadas para los mercados internacionales.

**MARKETPLACE:** Se alcanzó un registro de **800 pymes** y **128 compradores** para utilizar vincular suplidores locales entre exportadores.

The image displays three overlapping screenshots of the Marketplace website. The top-left screenshot shows the 'Sign In' page with a 'Sign in' form containing fields for 'E-Mail Address' and 'Password', and radio buttons for 'Buyer' and 'Seller'. The top-right screenshot shows a product listing for 'Etiquetas y Suministros Tribu de Costa Rica S.A.' with a 'Contact Now' button. The bottom screenshot shows a 'Supply Chains' page with a table of product listings, including 'Card Printers', 'Memorabilia', and 'Albums', each with a 'Contact Now' button.

## EVALUACIÓN A 200 EMPRESAS NACIONALES:

Medición de desempeño en capacidad productiva, gestión empresarial, innovación, calidad y medioambiente. Aceleramiento de los encadenamientos productivos, proyectos de desarrollo y procesos de internacionalización directa.



esencial  
COSTA RICA

PROMOVER LA  
marca país

96 EMPRESAS LICENCIADAS:





## PROMOCIÓN DE MARCA PAÍS:

- **8** charlas en universidades.
- **5** talleres vivenciales de marca país a públicos estratégicos.
- **65** visitas personalizadas a empresas.
- **2** Alianzas estratégicas: IMAS y AERIS.
- **19** ferias internacionales con presencia de marca país.
- **50** exportadores, 4 cámaras empresariales y 40 compradores internacionales participaron en el estudio Buyer's Experience.
- **16** embajadas de Costa Rica en el mundo con presencia de marca país.
- Desarrollo de concepto de campaña nacional: La esencia sos vos, todos somos esencial COSTA RICA.

## I FORO DE MARCA PAÍS:

### **MARCA PAÍS, MOTOR DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

En conjunto con ICT y el sector empresarial (CADEXCO).

- Participación del experto en marketing internacional Gustavo Koniszczew.
- Asistentes **400** personas y prensa.

## ACTIVACIONES DE MARCA:

- **25 a nivel nacional:** Teletón, Olimpiadas especiales, TEDEX, Auto Mercado, Mercedes-Benz Fashion Week, ExpoPyme, Expoindustrias, entre otros.
- **2 a nivel internacional:** Feria Fancy Food Show (sector alimentario) y PMA (sector agrícola)

*esencial*<sup>®</sup>  
**COSTA  
RICA**

# MEJORAR CLIMA DE *negocios*



## RÉGIMEN DE ZONA FRANCA

### ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE ZONAS FRANCAS (WFZO):

Se firmó un memorando de entendimiento para la cooperación en beneficio del sector comercio exterior.



PROCOMER realizó un foro donde se dieron a conocer prácticas eficientes de las zonas francas a nivel mundial. Se conoció la experiencia de Dubai que cuenta con 23 zonas francas que alojan 20.000 compañías. El evento se realizó el 2 de noviembre en el hotel Intercontinental.

## 60 SOLICITUDES DE INGRESO

al Régimen de Zona Franca y al amparo del artículo 20 bis de la Ley 7210 y sus reformas, tramitados de la siguiente manera:

### a.

**26 nuevas empresas** de zona franca se comprometieron a invertir: **\$108.029.186** y generar **2764 empleos directos**.



### b.

**10 empresas** aplicaron el artículo 20bis y se comprometieron a realizar una inversión nueva adicional de **\$16.652.731**, así como generar **794 nuevos empleos directos**.



### c.

**24 empresas trasladadas a categoría f** se comprometieron a realizar una inversión nueva adicional de: **\$26.550.000**, así como generar **112 nuevos empleos directos**.



## 3057 TRÁMITES

Gestionados para las empresas beneficiarias de regímenes especiales bajo la política cero papel. Estos trámites incluyen: **solicitudes de ingreso, modificaciones, permisos, informes anuales de operaciones, cartas y notificaciones**.

## PROPUESTA TÉCNICA DE REFORMA A LOS REGLAMENTOS DE RÉGIMEN DE ZONA FRANCA Y PERFECCIONAMIENTO ACTIVO:

Tras un proceso de recopilación de oportunidades de mejora, efectuado a través de talleres especializados sobre el Régimen de Zona Franca y de Perfeccionamiento Activo, se busca otorgar más agilidad y adaptar dicha regulación a las disposiciones de la OMC, específicamente en lo relativo al Acuerdo sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias.

Se gestionó la **revisión** de los siguientes informes:

RÉGIMEN	TOTAL REVISIONES*	INFORMES APROBADOS
Zona Franca	680	282
Perfeccionamiento Activo	152	62
TOTAL	832	344

\* El 98% de los informes al menos se revisan 2 veces, dado que lo presentan incompleto, se requiere aclaración de algunas cuentas o inconsistencias encontradas.

## INICIATIVAS DE PARQUES DE ZF EN GUANACASTE:

Apoyo a empresarios en las gestiones para el desarrollo de las dos siguientes iniciativas:

- **Parque Zona Franca Liberia LFZ S.A.:** Parque mixto ubicado en las cercanías del aeropuerto de Liberia. El proyecto incluye más de 12 mil metros cuadrados.
- **Inmobiliaria Invenio S.A.:** Parque enfocado en empresas de servicios y comercializadoras, ubicado en el distrito de Cañas. El proyecto incluye un edificio con un área de 1.272 metros cuadrados, un edificio con un área de 2.486 metros cuadrados y doce edificios cada uno con un área de 253 metros cuadrados.

## 754 EMPLEADOS

de empresas beneficiarias fueron capacitados tras **24 talleres** en temas de: **Auditoría, Procedimientos Aduaneros e Informe Anual de Operaciones.**

## 50 EMPRESARIOS

capacitados fuera del Gran Área Metropolitana sobre **posibilidades y condiciones detrás de los regímenes especiales**: Guanacaste, Puntarenas sur y norte, Pérez Zeledón, Zona Norte y Limón.





# simplificación DE TRÁMITES Y SEGURIDAD JURÍDICA

**ACCIÓN DE INCONSTITUCIONALIDAD SIN LUGAR:** Después de más de 3 años de llevar el proceso judicial la sala constitucional declaró sin lugar la acción presentada contra varias disposiciones e incentivos del régimen de Zona Franca en su voto No. 7688-2015. Este fallo ratificó que los incentivos que por ley tienen las empresas de zonas francas no contradicen a la Constitución Política.

## **SIMPLIFICACIÓN NORMATIVA:**

- **Actualización de Reglamento de Registro de Exportador:** se amplió el plazo de registro de 1 a 2 años.

## **VUCE 2.0: Infraestructura de interoperabilidad.**

Se avanza en el desarrollo de esta herramienta, la cual permite transferir y utilizar de manera uniforme y eficiente datos, información y documentos por medios electrónicos entre sistemas de información de empresas e instituciones. Simplifica los procesos y trámites de comercio exterior.



**VUCE2.0**  
VENTANILLA ÚNICA DE COMERCIO EXTERIOR



# 35

### **PROCESOS DESARROLLADOS:**

entre ellos el Sistema de Registro Único de Exportadores, el Sistema para la Gestión de las Declaraciones Aduaneras de Exportación, los módulos asociados a la funcionalidad de administración y notas técnicas de exportación.



# +1000

### **PERSONAS CAPACITADAS:**

En temas sobre trámites de comercio exterior.



# 16

### **INSTITUCIONES:**

A lo largo del año se contó con el apoyo de todas las entidades que participan en el proyecto de VUCE 2.0

EN **2015**

## Trámites de VUCE 2.0:

**3.227**

Registros de Exportador

La mayoría corresponde a renovación. Se eliminó el cobro de \$3 que se aplicaba a cada trámite, y se amplió el plazo de validez de 1 a 2 años.

**188.005**

Notas Técnicas de Importación

**136.653**

Notas Técnicas de Exportación

**3.154**

Certificados de libre Venta

**55.085**

Certificados de origen

**17.165**

Declaraciones Únicas Aduaneras (DUAs) de exportación

**524**

Procesos de verificación de origen



**PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*



IMPULSAR

asociatividad

**CONSORCIOS APOYADOS POR PROCOMER:**

NOMBRE	REGIÓN	SECTOR	PRODUCTO	EMPRESAS
FLORCA	Central	Agrícola	Plantas y follajes	10
UNIFLOR	Central	Agrícola	Flor cortada	8
Asofrobrunca	Brunca	Agrícola	Rambután	80
FOPRORCA	Caribe	Agrícola	Raíces y tubérculos	35
APTTA	Caribe	Agrícola	Cacao	994
Consortio agroalimentario	Brunca	Alimentario	Varios	7
AMAZILIA	Caribe	Alimentario	Cacao	8
Costa Rican Food Group	Central	Alimentario	Varios	5
ASUCREI	Central	Servicios	Educación	9
Costa Rican Animation Holding	Central	Servicios	Animación	9
Clúster Aeroespacial	Central	Industrial	Aeroespacial	23
Moda	Central	Industrial	Ropa, calzado y acc.	45

The background of the slide is a blurred image of green and red elements, possibly leaves or petals, creating a soft, naturalistic feel. A solid orange horizontal band is positioned across the middle of the slide, serving as a background for the title text.

# Fortalecimiento institucional



 **PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*

**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL



# MEJORAR LA eficiencia operativa



La metodología Net Promoter Score (NPS) es la utilizada por PROCOMER para medir el nivel de satisfacción de los servicios ofrecidos, con una meta de 0.80.

Esta metodología divide a los clientes de la institución en tres segmentos:



El siguiente cuadro compara nuestro NPS con el promedio de diversos sectores productivos:

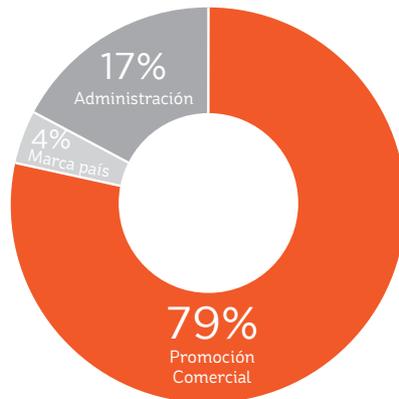


## MATRIZ INTEGRAL DE GESTIÓN:

Con este documento se refuerzan los mecanismos de rendición de cuentas y se busca priorizar el trabajo de la institución en temas más estratégicos y no tan operativos y administrativos.

## DISTRIBUCIÓN DEL GASTO:

Ejecutamos eficientemente nuestro presupuesto, el 83% de nuestro gasto estuvo directamente relacionado con la promoción de las exportaciones del país (promoción comercial y marca país) y controlamos los gastos administrativos con una reducción promedio de 10% en el uso de recursos (combustibles, electricidad, transporte, viáticos y papelería)



## REDUCCIÓN DEL CONSUMO:

2015 vs 2014

- 13% Combustible
- 2% Papelería
- 15% Electricidad
- 4% Telecomunicaciones
- 2% Transporte y viáticos

## NORMATIVA INTERNA:

# 6

### NUEVAS:

Se crearon normas con el fin de garantizar certeza jurídica, tanto a lo interno como para los usuarios de nuestros servicios.

# 6

### REFORMAS:

En procura de la mejora continua se gestionaron reformas a la normativa interna en busca de eficiencia y eficacia a la hora de brindar nuestros servicios.

## CREACIÓN DE OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS (PMO):

Esta oficina define y mantiene estándares para la gestión de proyectos dentro de PROCOMER. La PMO es la fuente de documentación, orientación y métricas en la práctica de la gestión y ejecución de los proyectos.

La creación de esta oficina busca generar eficiencia, agilidad, desarrollo del talento y ejecución de la estrategia organizacional. Está conformada por un comité con representación del área financiera, gerencia general, innovación y desarrollo institucional. El objetivo es asegurar la buena ejecución de los proyectos estratégicos.

**Además se implementó:**



**Inventario de líderes de proyecto**



**Metodología de gestión de proyectos**



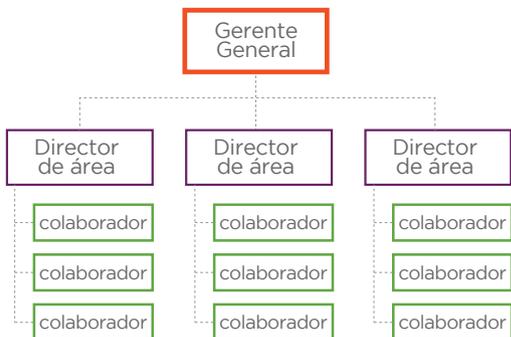
**Herramienta de gestión de proyectos**



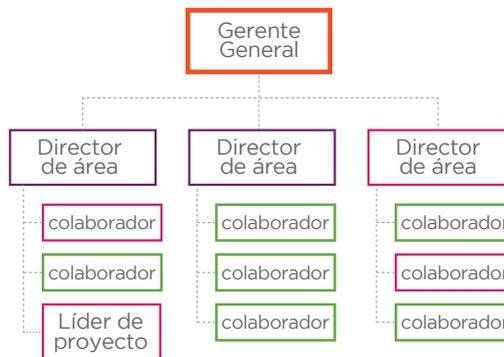
**Instructivo de aplicación de herramientas**

A partir de la creación de la PMO, PROCOMER trabaja bajo dos estructuras en paralelo:

### Estructura funcional



### Estructura matricial balanceada



■ Equipo de proyecto





## FOMENTAR LA *innovación*



### COMITÉ DE INNOVACIÓN:

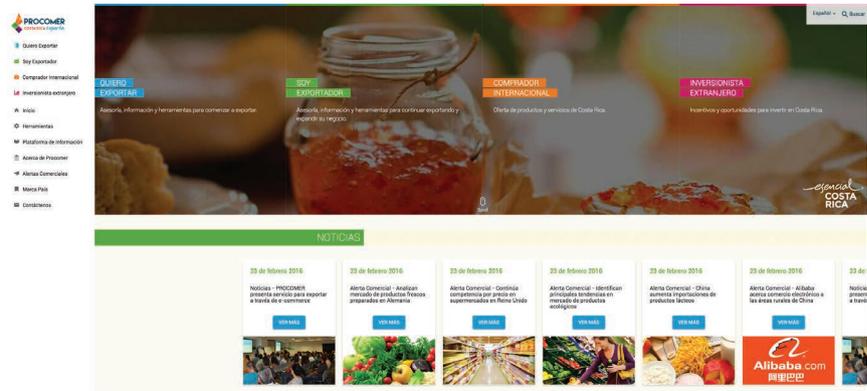
Se generó una nueva estrategia en los niveles interno y externo, bajo cuatro pilares primordiales:

- Generación de **CULTURA** de innovación
- Desarrollo de **CAPACIDADES TÉCNICAS** para generar y promover innovación
- Gestionar de una **MANERA INTEGRAL** e integrada a la Innovación a nivel interno y externo
- Impulsar la **GENERACIÓN DE IDEAS** que sean transformadas en proyectos de innovación

**Ejecución del Programa InSide,  
el cual generó +52 ideas.**

## NUEVA IMAGEN:

PROCOMER estrenó logotipo con un concepto basado en los diferentes sectores productivos que apoya y con un diseño moderno que consolida nuestra imagen a nivel internacional.



## NUEVO PORTAL WEB:

Se relanzó el sitio [www.procomer.com](http://www.procomer.com), el cual contempló los cuatro principales usuarios web de la institución (quiero exportar, soy exportador, comprador internacional e inversionista extranjero). Se remozó con información nueva y de utilidad para cada perfil de usuario, así como la nueva imagen institucional de PROCOMER.

### **CONSOLIDACIÓN DE POLÍTICA “CERO PAPEL”:**

PROCOMER trabajó en la digitalización de los procesos internos y en los procesos de regímenes especiales con el objetivo de eliminar cada vez más el papel. En el caso de regímenes, desde el 2014 se trasladaron **58 procesos** a cero papel.

### **CONSOLIDACIÓN DE PLATAFORMA TECNOLÓGICA INTERNA:**

La entidad fortaleció su sistema tecnológico mejorando el hardware y el software del equipo que utilizan los funcionarios. Este avance ayudó a facilitar la gestión interna y la articulación con otras instituciones.

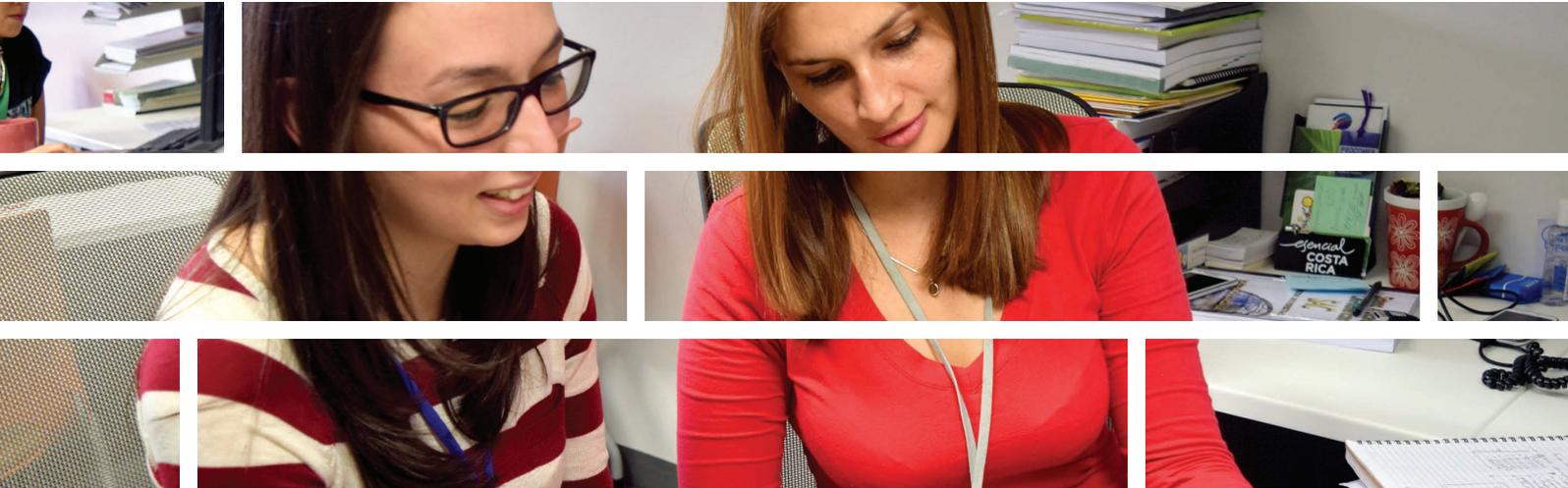


## **FIRMA DIGITAL:**

PROCOMER fomenta desde el 2015 la utilización de la firma digital para mejorar los procesos y servicios que brinda. De esta forma se facilita y moderniza el proceso y además brinda mayor seguridad a los usuarios.

## **BUSINESS INTELLIGENCE:**

Es una herramienta que a partir de la recolección, análisis y transformación de datos, genera conocimiento y optimiza el proceso de toma de decisión en los negocios en PROCOMER.





POTENCIAR  
ALIANZAS Y  
CONVENIOS

## interinstitucionales



### **ALIANZAS ESTRATÉGICAS:**

Se promueven vínculos estratégicos con otras entidades nacionales e internacionales, públicas o privadas de diferente naturaleza, para que PROCOMER pueda potenciar los servicios que ofrece.



**BANCA EX IM:** Se promueven vínculos estratégicos con entidades financieras para crear, redirigir y/o administrar fondos dirigidos al sector exportador.



## DESARROLLAR Y MANTENER EL talento

**PROMEDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL (CLIO):**

**87%**

**Factores:** formación continua del personal, oportunidades de desarrollo, acciones orientadas a mejorar la salud y el bienestar de los colaboradores, así como funciones y proyectos retadores de impacto país.

### **MERITOCRACIA:**

Transformación de la organización bajo un concepto de motivación y desarrollo del talento a través de la meritocracia.

- Desarrollo de nueva herramienta de evaluación de desempeño.
- Gestión del talento bajo desempeño demostrado por cada colaborador.

### **CONVENIOS CON LA ACADEMIA:**

- Universidad San Marcos
- ULACIT, Universidad Latina de Ciencia y Tecnología
- Universidad Hispanoamericana
- Universidad Fidelitas
- Intensa
- Centro Cultural
- Berlitz



**2015** *memoria*  
INSTITUCIONAL

---

ejes estratégicos  
departam  
informática GAF  
regímenes  
organizacional plata  
productos frescos  
especializa  
fortalecimiento  
competitividad pa  
fortalecimiento misio  
inteligencia comercial misione  
ejes estratégicos misión  
dena



*esencial*  
**COSTA  
RICA**



**TELÉFONO:** (506) 2505-4700

**FAX:** (506) 2505-4971

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

**WEB:** [www.procomer.com](http://www.procomer.com)

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

**VISÍTENOS:**     