



**PROCOMER**

COSTA RICA *exporta*

# PLAN *2015-2018* ESTRATÉGICO

*esencial*  
**COSTA  
RICA**



**PROCOMER**

COSTA RICA *exporta*

---

The background is a solid orange color with a large, stylized, light-orange 'E' shape on the left side. A horizontal dashed white line is positioned across the middle of the page, passing through the text.

le **ayudamos** a  
exportar



**PLAN** 2015-2018  
**ESTRATÉGICO**

## ÍNDICE

Presentación	6
Introducción	8
La huella de PROCOMER	10
¿Qué hacemos en PROCOMER?	18
Estructura organizacional	26
¿Hacia dónde vamos?	28
Indicadores de éxito	38
Mapa Estratégico	42

# PRESENTACIÓN

---

Alexander Mora. Ministro de Comercio Exterior / Jhon Fonseca. Viceministro de Comercio Exterior

La nueva visión estratégica de la Promotora del Comercio Exterior 2015-2018 plasma el camino que se va a recorrer en los próximos tres años para lograr la consolidación del sector exportador de Costa Rica.

PROCOMER es una entidad clave para el objetivo principal de la política comercial dirigida a generar bienestar social y económico del país, a través del apoyo a las empresas, principalmente a las pequeñas y medianas, de la generación de encadenamientos productivos y de la internacionalización de cada vez más empresas. Todo esto se conjuga en la generación de más empleos y de mayor calidad.

El reforzamiento de los objetivos estratégicos

de la institución viene no solo a dar continuidad al trabajo que se ha venido haciendo, sino a generar mayor crecimiento y oportunidades para los costarricenses.

A través de esta Visión Estratégica y de todo el análisis y discusión que hubo detrás formulamos un plan de trabajo que involucra la colaboración de otras instituciones y consolida el trabajo del sector que conformamos COMEX, PROCOMER y CINDE.

Este equipo ha sido medular en el desarrollo del sector de comercio exterior asegurando la mayor integración de la producción del país a los mercados internacionales, de la mano de la defensa de los intereses nacionales.



Este Plan Estratégico de PROCOTEC va de la mano del Plan Nacional de Desarrollo lo 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 socioeconómico del país.

En el 2014, 2.405 empresas exportaron 4.353 productos a 156 mercados alrededor del mundo, por un monto global de \$11.262 millones, por su parte los servicios han incrementado su participación en el comercio del país al pasar de \$1.952 millones en el 2000 a \$4.868 millones en el 2014. Esta cifra representa el 30,2% del total de las exportaciones.

Este panorama refleja un crecimiento económico sostenido, sólido y contundente por el que tenemos que seguir trabajando sin distraernos en el camino.

A partir de esta visión institucional esperamos que el sector empresarial aproveche las herramientas que tenemos a su disposición para ir aumentando el parque empresarial costarricense y llevar bienestar a todos los rincones del país.

# INTRODUCCIÓN

---

Pedro Beirute Prada. Gerente General de PROCOMER

**E**l papel de PROCOMER durante los últimos años ha sido medular para el sector de comercio exterior, que ya alcanza exportaciones de bienes y servicios por más de 17 mil millones de dólares. Hemos ejecutado programas que promueven los encadenamientos y facilitan el proceso de internacionalización de micro, pequeñas y medianas empresas, a través de acompañamiento, capacitación, promoción de exportaciones, inteligencia comercial y la facilitación de trámites de comercio exterior.

El anterior plan estratégico logró posicionar a PROCOMER como la mejor promotora de comercio exterior del mundo, calificación otorgada por el International Trade Center entre más de 40 promotoras de comercio evaluadas. Esto nos obliga a tener una cultura de innovación y mejora continua, para no solo mantener los niveles de excelencia sino para

adaptarnos a los retos y oportunidades que tenemos por delante.

El Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 (PND) refleja con claridad el posicionamiento del sector de comercio exterior como una herramienta para generar bienestar social y económico en Costa Rica; y siguiendo la línea de lo planteado en los últimos dos años, y lo estipulado en este PND, el presente documento pretende firmar el compromiso de la institución en seguir trabajando en las áreas que se han establecido con anterioridad, pero potenciando el esfuerzo en algunos pilares que se consideran de gran impacto en el país para este y los próximos años.

La nueva estrategia de PROCOMER (2015-2018) tiene como base tres ejes estratégicos. El primero es fortalecimiento institucional, el



cual busca mantener la excelencia y mejorar los procesos de servicio y apoyo al sector de comercio exterior. Este fortalecimiento está basado en diferentes objetivos, entre otros, el fomento a la innovación, la gestión integrada de servicios, las alianzas con otras entidades y en general: la mejora continua.

El segundo eje estratégico es la promoción del comercio exterior, enfocando los esfuerzos en la internacionalización de más pequeñas y medianas empresas, el fortalecimiento de la cobertura de PROCOMER tanto internacionalmente como fuera del Gran Área Metropolitana, el impulso a sectores estratégicos y el fortalecimiento de la banca EX/IM.

Por último, PROCOMER debe luchar por lograr una mejor competitividad país, y es por eso que

este es nuestro tercer eje estratégico en esta nueva visión. Esta mejora en la competitividad espera, entre otras cosas, promover una Marca País consolidada tanto a nivel nacional como internacional, 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.

Los años venideros presentan grandes oportunidades para Costa Rica. Esta nueva visión estratégica busca promover y facilitar el comercio exterior y la inversión, apoyando al país a superar los retos que tiene en innovación, valor agregado, sostenibilidad, encadenamientos y financiamiento, con el objetivo de consolidar a PROCOMER como la institución modelo que impulsa el desarrollo y la competitividad en Costa Rica.



---

“ El anterior plan estratégico logró posicionar a PROCOMER como la mejor promotora de comercio exterior del mundo, calificación otorgada por el International Trade Center entre más de 40 promotoras de comercio evaluadas. **Esto nos obliga a tener una cultura de innovación y mejora continua**, para no solo mantener los niveles de excelencia sino para adaptarnos a los retos y oportunidades que tenemos por delante ”

# LA HUELLA DE PROCOMER

---

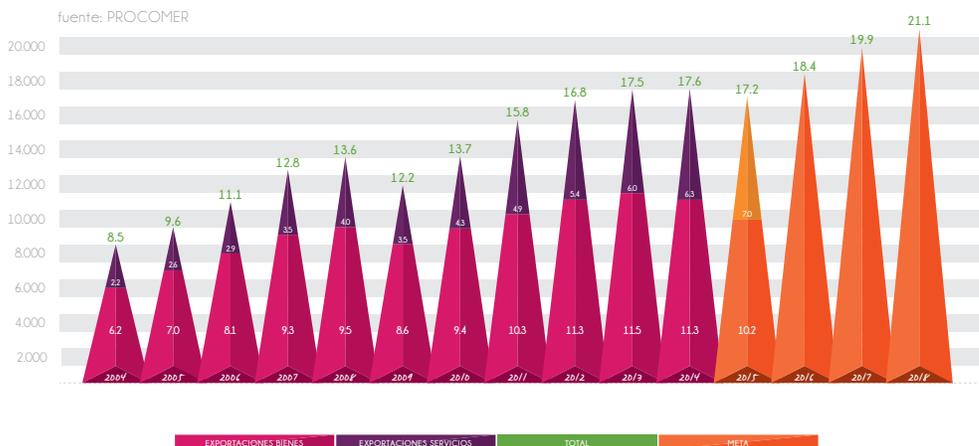
**M**ientras que en 1996, año en que se creó PROCOMER, las exportaciones sumaban alrededor de \$3.700 millones; al 2014 el país exportó \$11.304 millones en bienes, \$6.300 millones en servicios, un total de 4.360 productos costarricenses se enviaron a 157 países y 2.441 empresas nacionales hicieron envíos al exterior.

Entre capacitaciones, talleres, eventos de promoción comercial, información de investigación de mercados y logística, creación de suplidores para multinacionales exportadoras, facilitación de trámites y diversas asesorías; PROCOMER se ha convertido en un pilar de apoyo para las empresas costarricenses, especialmente para las micro, pequeñas y medianas.

Durante los 19 años en que PROCOMER ha sido protagonista del desarrollo económico del país, ha tomado la batuta en proyectos país de gran magnitud como el sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) 2.0 y el lanzamiento de la marca país esencial COSTA RICA. Con el primer proyecto, VUCE 2.0, se ha garantizado al empresario nacional una mayor agilidad en los trámites de exportación e importación, y se espera que en el corto plazo estos trámites se realicen de forma 100% digital; mientras que con esencial COSTA RICA, se creó una herramienta de competitividad que el país ha estado utilizando para promover las exportaciones costarricenses en los mercados internacionales, atraer turismo e inversión extranjera directa.

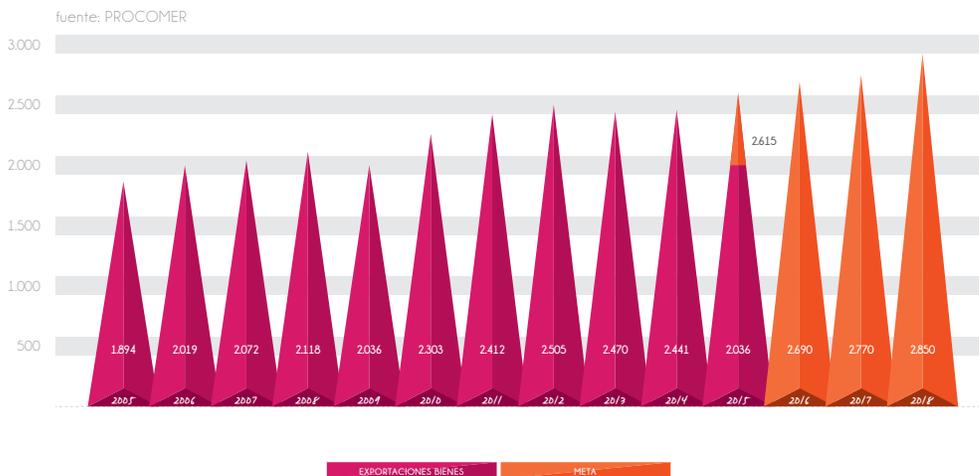
## SOMOS CRECIMIENTO:

Evolución de las exportaciones 2004-2014 (billones USD)



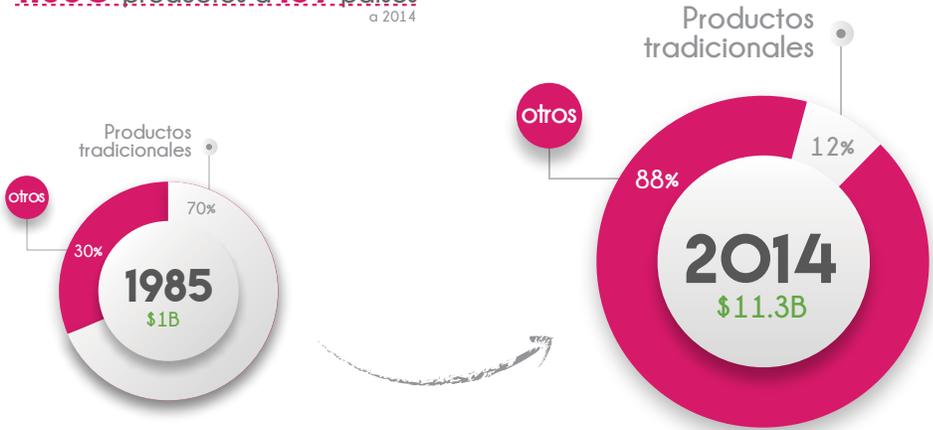
## SOMOS INCLUSIÓN:

Cantidad de empresas exportadoras 2005-2014



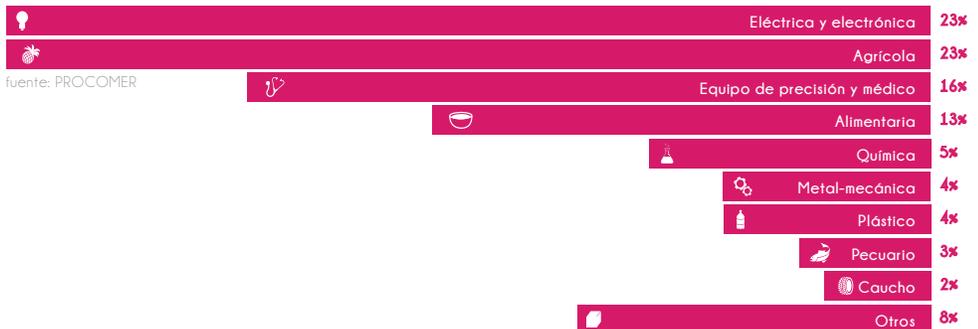
## SOMOS DIVERSIDAD: Evolución de las exportaciones (billones USD)

**4.360** productos a **157** países  
a 2014



fuentes: PROCOMER

## EXPORTACIÓN DE BIENES: composición según sector



## EXPORTACIÓN DE SERVICIOS:

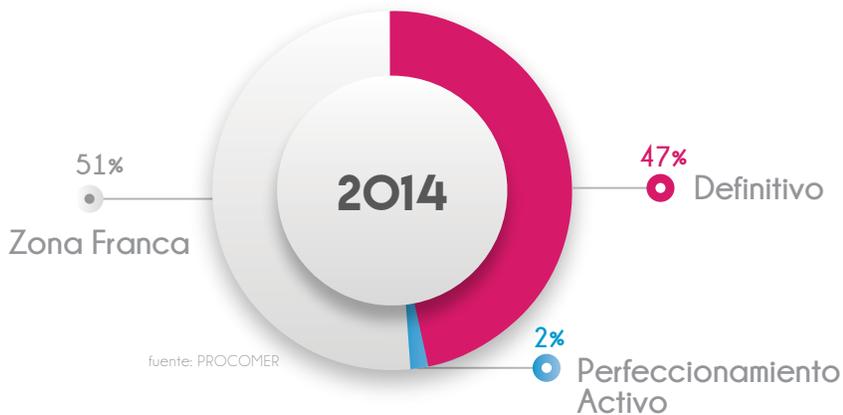
Evolución de exportaciones según sector 1999,2011,2014

fuelle: BCCR

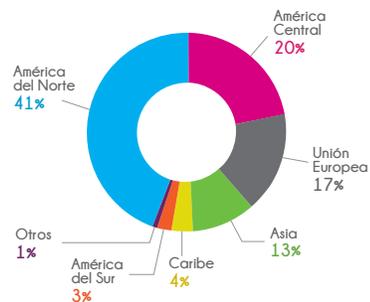


## EXPORTACIONES SEGÚN RÉGIMEN:

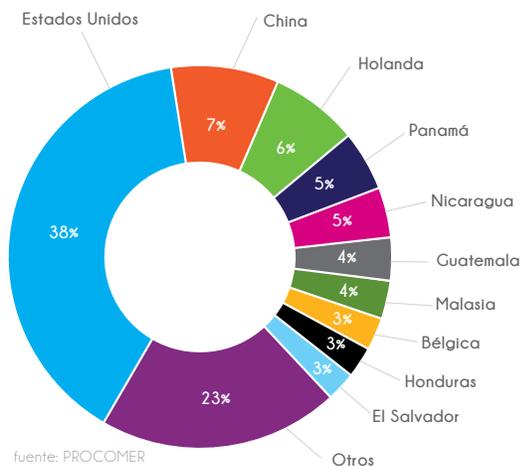
Comportamiento de las exportaciones 2014



## REGIÓN DESTINO: exportación de bienes 2004-2014 (millones USD)



## PAÍS DESTINO: exportación de bienes 2004



# CUMPLIMIENTO EXITOSO

## ESTRATEGIA 2013-2014

A continuación un resumen del cumplimiento de los tres pilares de la visión estratégica 2013-2014 y otros logros importantes:



**Reorganización operativa interna:** enfocada en la eficacia de las contrataciones y eventos

**Cooperación Internacional:** uso de herramientas internacionales para el financiamiento de proyectos institucionales o la participación en ferias y eventos internacionales

**Plataforma Digital para trámites internos:** implementación de sistemas para agilizar los trámites internos

**Adopción Digital y Plataforma tecnológica:** implementación de sistemas como CRM, Sharepoint y ERP



**Gestión de servicio al cliente y mejora continua:** La Unidad de Servicio al Cliente y Mejora Continua utiliza la metodología "Net Promoter Score"

**Proyectos de Desarrollo Empresarial:** se impulsaron proyectos de desarrollo para exportadores (más de 50) y para suplidores nacionales (23)

**Maximización de Oficinas de Promoción Comercial:** OPC Plus (60 empresas, 18 casos de éxito en 2014)

**Consolidación de estrategia Demand-Driven:** identificando necesidades específicas en cada mercado

**Re enfoque de los encadenamientos para la exportación hacia enlaces de alto valor:** impulso de la internacionalización de suplidores de sectores metalmecánicos, eléctrico, electrónico y plástico

**Promoción de estrategia de Marca Privada:** desarrollo de estudios del mercado de marca privada en distintos países

**Apoyo diferenciado al sector servicios:** segmentación del sector nacional de servicios y desarrollo de un mapeo de la oferta exportable nacional



**Marca País:** lanzamiento y registro de la marca país Esencial Costa Rica (set. 2013)

**Promoción de Programas de Financiamiento:** estructura de crédito enfocada al sector de comercio exterior (Plataforma Ex-Im con el Banco de Costa Rica)

**Programa de Certificaciones Empresariales:** programa de certificación de suplidores

**Apoyo en temas de competitividad logística:** análisis de logística de exportación en distintos mercados, fortalecido el Sistema Integrado de Logística

**Planes de desarrollo exportador regional:** fortalecimiento la red CrePYME, generación de más de 30 proyectos de desarrollo regional, modernización de las Ventanillas Descentralizadas de Comercio Exterior

**Colaboración con Red de Embajadas:** acuerdo con la Cancillería General de la República para impulsar la promoción comercial en la red de embajadas de Costa Rica

**Plataforma Digital de trámites de comercio exterior:** VUCE 2.0 ha digitalizado la gestión de más de 30 trámites de regímenes especiales



**Sector industrial:** 30% más estudios para el sector industrial, mapeos para productos innovadores

**Encadenamientos productivos:** se ha contado con el apoyo especializado de IC para la realización de estudios de oferta y demanda en áreas como eléctrico, metal, plástico, litográficos y agroindustriales (chips fritos al vacío)

**Desarrollo del talento humano:** herramientas como UPROCOMER, MAPEMA y mecanismos tradicionales de formación y desarrollo

**Virtualización de servicios:** Construcción de la "nube de servicios"

**Premios:** Primer lugar en Análisis Comparativo del Centro de Comercio Internacional

# ¿QUÉ HACEMOS EN PROCOMER?

- **Trabajamos en Equipo:** Unimos esfuerzos y conocimientos
- **Somos Proactividad:** Tomamos iniciativa en nuestros servicios
- **Somos Eficiencia:** Usamos racionalmente nuestros recursos para conseguir nuestros objetivos
- **Somos Innovadores:** Generamos continuamente ideas para mejorar y evolucionar
- **Somos Éticos:** Actuamos de acuerdo a nuestros deberes principios éticos



# DÓNDE ESTAMOS



# NUESTROS SERVICIOS

01

## INTELIGENCIA COMERCIAL

- Creación y publicación web de estudios de mercado: Perfil de mercado/pais destino, Mapeo de oferta exportable, Perfil focalizado pais-producto, Requisitos de ingreso
- Análisis de estadísticas de exportación
- Alertas comerciales
- Motivadores y Barreras de la actividad exportadora
- Perfil de empresas exportadoras por año
- Estudios económicos: Beneficio de Zonas Francas, otros

02

## ASESORÍA GENERAL AL EXPORTADOR

- Consultas específicas al 800 PROCOMER, info@procomer.com
- Asesores generales del proceso exportador por sector productivo
- Asesores logísticos.
- Asesores financieros y acompañamiento sobre opciones de financiamiento
- Orientación general sobre como iniciar a exportar

03

## CAPACITACIÓN AL EXPORTADOR

- Seminario La Decisión de Exportar (LADE)
- Programa (8 módulos) Creando Exportadores (adaptado según sector productivo)
- Programa (7 módulos) Creando encadenamientos.
- Programa I y II para el Sector de Servicios de Informática
- Logística
- Finanzas y Bancarización para exportadores
- Normas de origen
- Cambios en las normativas régimen Zonas Francas
- Otros a la medida

07

MARCA PAÍS

*esencial*  
**COSTA RICA**

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

04

### 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 exportadores
- Asesoría en desarrollo de materiales sectoriales, con gremios.
- Estudios de precio en mercados

• Posicionamiento nacional e internacional

05

### 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
- Formulación de proyectos de escalamiento para proveedores
- Marketplace en línea
- Programa de certificaciones

• Competitividad y distinción empresarial

06

### FACILITACIÓN DE TRÁMITES

- Ventanilla Única para trámites y permisos de Comercio Exterior
- Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior 2.0
- Certificados de origen
- Registros de exportador
- Notas técnicas
- Certificados libre venta
- Trámites de regímenes especiales
- Administración de Zonas Francas

• Visión integral (turismo, inversión extranjera, exportaciones y cultura)

---

## PUNTOS DE SERVICIO PARA EXPORTADORES Y SUPLIDORES



**SEDE CENTRAL:** La sede central de PROCOMER, ubicada en San José, Costa Rica, alberga alrededor de 150 colaboradores. Desde ahí se planifican y desarrollan las principales acciones de apoyo al sector exportador. La sede cuenta con un Centro de Asesoría para el Comercio Exterior (CACEX) y la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), 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. 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 para hacer sus trámites de exportación e importación.



**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, Limón 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 beneficio del desarrollo regional.



 OFICINAS DE PROMOCIÓN COMERCIAL

 SEDES DIPLOMÁTICAS

 ÁREA DE COBERTURA



Las Oficinas de Promoción Comercial de PROCOMER se encuentran ubicadas en mercados donde Costa Rica tiene tratados de libre comercio y un alto potencial de colocación de productos y servicios nacionales. Estas oficinas 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 el seguimiento estricto a las oportunidades detectadas por los empresarios nacionales en sus reuniones con los compradores extranjeros.



# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

## JUNTA DIRECTIVA



**Alexander Mora**  
Presidente  
Ministro de  
Comercio Exterior



**John Fonseca**  
Viceministro de  
Comercio Exterior



**Marco Rutiz**  
Representante  
del Poder  
Ejecutivo



**Irene Chinchilla**  
Representante  
del Poder  
Ejecutivo



**Francisco Llobet**  
Representante  
de la Cámara de  
Comercio



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



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



**Irene Alvarado**  
Representante  
del Poder  
Ejecutivo



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



**Jose Manuel Quirce**  
Representante de  
Pequeños y Medianos  
Exportadores



**Alexander Arias**  
Auditor Interno

## AUDITORIA

## GERENCIA GENERAL



**Pedro Beltrute P.**  
Gerente General



**Micaela Mazzei**  
Asistente de  
Gerencia General



**Claudia Martínez**  
Secretaria  
Ejecutiva

## GERENCIAS Y DIRECCIONES



**Álvaro Piedra**  
Gerente de  
Promoción  
Comercial



**Marvin Salas**  
Director de  
Ventanilla Única



**Gerardo Monge**  
Gerente de  
Regímenes  
Especiales



**Eddie Villalobos**  
Gerente  
Administrativo -  
Financiero



**Rolando Dobles**  
Director de  
Encadenamientos  
para la Exportación



**Marcela Brooks**  
Directora de  
Asesoría Legal



**Gilda González**  
Gerente de  
Comunicación



**Gloriana Castro**  
Gerente  
Marca País



**Randall Villalobos**  
Director  
Gestión Humana



**Marta Esquivel**  
Directora  
Inteligencia Comercial

# HACIA DÓNDE VAMOS

---

## PLAN ESTRATÉGICO PROCOMER

En este apartado se muestra la estrategia que regirá el quehacer de PROCOMER del 2015 al 2018.





## MISIÓN

Promover y facilitar el comercio exterior y la inversión

---



## VISIÓN

Ser la institución modelo que impulse el desarrollo y la competitividad

---



## VALORES

- **Trabajo en Equipo:** Unimos esfuerzos y conocimientos
- **Proactividad:** Tomamos iniciativa en nuestros servicios
- **Eficiencia:** Usamos racionalmente nuestros recursos
- **Innovación:** Generamos continuamente ideas para mejorar y evolucionar
- **Ética:** Actuamos de acuerdo a nuestros deberes principios éticos

## NUESTROS EJES ESTRATÉGICOS 2015-2018



### Fortalecimiento Institucional

Busca mantener la excelencia y mejorar los procesos de servicio y apoyo al sector de comercio exterior. Este fortalecimiento está basado en diferentes objetivos, entre otros, el fomento a la innovación, la gestión integrada de servicios, las alianzas con otras entidades y en general: la mejora continua.



### Promoción del Comercio Exterior

Enfoca los esfuerzos en la internacionalización de más pequeñas y medianas empresas, el fortalecimiento de la cobertura de PROCOMER tanto internacionalmente como fuera del Gran Área Metropolitana, el impulso a sectores estratégicos y el fortalecimiento de la banca EX/IM.



## Impulso a la Competitividad País

Esta mejora en la competitividad espera, entre otras cosas, promover una Marca País consolidada tanto a nivel nacional como internacional, 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.

## ACCIONES ESTRATÉGICAS 2015-2018

### Fortalecimiento Institucional:



- **Fomento a la innovación:** impulsaremos la innovación tanto a nivel interno como externo, mediante el fortalecimiento de procedimientos y equipos de innovación, el desarrollo de “benchmarks” nacionales e internacionales y el impulso a la participación en estructuras de evaluación institucional.
  
- **Mejora de la eficiencia operativa:** fortaleceremos la operación institucional con un enfoque socialmente responsable mediante:
  - a) Desarrollo de una estrategia de gestión integrada para reducir duplicidades administrativas.
  - b) Enfoque de administración por proyectos para maximizar la eficiencia en la ejecución institucional.
  - c) Fortalecimiento de la gestión de planes de trabajo de gerencias y convenios interinstitucionales.
  - d) Mejora y evolución continúa de los procesos y sistemas de servicios internos y externos (incluye medición de plazos de servicio con enfoque SLA -Service Level Agreement-).

- **Ofrecimiento de servicios integrados:** buscamos agregar valor al cliente, garantizar la eficacia del apoyo de la institución y maximizar los servicios y la estructura de la institución; Esta planificación estratégica plantea la posibilidad de integrar los servicios institucionales mediante programas de fidelización de clientes, cartera de servicios especializados por tipo de cliente y el desarrollo de esquemas tecnológicos interoperables.
- **Potenciar alianzas y convenios interinstitucionales:** mediante el fortalecimiento al seguimiento y evaluación de planes de trabajo interinstitucionales, PROCOMER buscará y ejecutará eficientemente convenios y alianzas de alto valor con cámaras, academia, banca, entidades públicas y otras TPOs y entes internacionales.
- **Desarrollar y mantener el talento humano:** la principal fortaleza de PROCOMER son sus colaboradores, la institución buscará el desarrollo y mantenimiento del talento institucional mediante la ejecución de planes de carrera y desarrollo integral, planteamiento de planes formales de sucesión, impulso al modelo de gestión por competencias alineado con los valores establecidos en esta planificación estratégica y fortalecimiento del marco ético y el clima organizacional de la institución.

## ACCIONES ESTRATÉGICAS 2015-2018

### Promoción del Comercio Exterior:



- **Apoyar al exportador:** buscamos ofrecer servicios especializados y universales al sector exportador costarricense mediante:

a) Ofrecimiento de servicios virtuales - digitales: los servicios virtuales para la promoción comercial y la gestión de trámites de exportación.

b) Promoción Comercial basada en inteligencia de negocios: afinaremos nuestros mecanismos de promoción a través de criterios técnicos y estadísticos que maximicen la eficacia y el valor hacia el sector exportador.

c) Fortalecimiento de Programas de Asesoría y Capacitación: revisaremos y mejoraremos nuestros mecanismos de formación y asesoría para maximizar la formación y desarrollo exportador del país.

- **Internacionalizar más PYMES:** desarrollaremos servicios especializados y enfocados a PYMES e impulsaremos alianzas y convenios (nacionales e internacionales) que faciliten el acceso de PYMES a los mercados internacionales.

- **Vigorizar cobertura fuera GAMA:** fortaleceremos nuestra operación en las distintas regiones mediante:
    - a) Apoyo y fortalecimiento de planes de desarrollo regional.
    - b) Impulso a los encadenamientos productivos agroindustriales.
    - c) Fortalecimiento de la comunicación de servicios institucionales a nivel nacional.
    - d) Impulso a mecanismos de promoción de zona franca fuera de GAMA.
  
  - **Ampliar cobertura internacional:** nuestros servicios a nivel internacional se fortalecerán mediante:
    - a) Ampliación estratégica de mercados: con las oficinas actuales, convenios interinstitucionales o con nuevas oficinas, fortaleceremos el acceso del exportador nacional a más mercados internacionales.
    - b) Enfoque de mercado con inteligencia de negocios: impulsaremos la generación de información de manera continua y actualizada en cada uno de nuestros mercados de acción.
  
  - **Identificar e impulsar sectores estratégicos:** a partir de la identificación de sectores estratégicos de comercio exterior (según política país y tendencias estadísticas), desarrollaremos servicios especializados para estos sectores e impulsaremos nuevos canales de comercialización para estos sectores (*E-commerce* y centros de distribución).
  
  - **Fortalecer banca EX/IM:** impulsaremos convenios y estructuras tipo EX-IM o fondos (reembolsables o no) que financien las actividades relacionadas con el comercio exterior.
-

---

## ACCIONES ESTRATÉGICAS 2015-2018

### Impulso a la competitividad país:



- **Promover la marca País:** la definición y verificación de los valores de Esencial Costa Rica en las empresas exportadoras es una herramienta para mejorar la competitividad del país. Por lo anterior, buscaremos mejorar el posicionamiento nacional e internacional de la marca mediante el impulso a proyectos de activación, el fortalecimiento del proceso de evaluación y licenciamiento y el fortalecimiento de la coordinación interinstitucional de marca país.
- **Impulsar la Asociatividad:** el impulso a los procesos de asociatividad es necesario para asegurar el acceso y la permanencia de nuestros exportadores en ciertos mercados internacionales; por esto PROCOMER impulsará el desarrollo y la promoción de este modelo de negocio mediante el desarrollo de servicios especializados.

- **Simplificar trámites y propiciar seguridad jurídica:** buscaremos la agilización continua de los trámites y las regulaciones de comercio exterior del país mediante el enfoque de digitalización de servicios y la revisión, agilización y comunicación clara de requisitos asociados a los procesos de comercio exterior.
  - **Desarrollar encadenamientos, ecosistemas productivos y cadenas globales de valor:** buscaremos la creación de alto valor en el sistema de producción nacional mediante el impulso a proyectos de desarrollo de suplidores y exportadores y a la capacitación, desarrollo e internacionalización de suplidores.
  - **Incentivar la diversificación, la sostenibilidad y la innovación de la oferta exportable:** buscaremos la evolución de la oferta exportable nacional con un enfoque de sostenibilidad e innovación mediante:
    - a) Impulso a la I+D en conjunto con el sector académico nacional y el sector exportador.
    - b) Análisis continuo de los nichos de mercados potenciales y actuales.
  - **Mejorar clima de negocios / régimen ZF:** detectaremos y gestionaremos continuamente la mejora en el clima de negocios del país para asegurar la estabilidad de las inversiones del sector exportador, principalmente en el sector de zona franca, identificando y desarrollando mejoras y servicios especializados.
  - **Desarrollar el talento humano nacional:** participaremos activamente en el desarrollo del talento humano que requiere el sector exportador del país mediante la identificación, traslado y gestión de necesidades de formación ya sea a áreas de PROCOMER o a instituciones relacionadas.
-

# INDICADORES DE EXITO

---

La ejecución de esta planificación estratégica será medida por **tres niveles de indicadores:**

- Indicadores de impacto
- Indicadores de efecto
- Indicadores de gestión



---

## INDICADORES DE IMPACTO

Miden el resultado país a mediano o largo plazo de los servicios entregados por PROCOMER en conjunto con otras instituciones relacionadas al sector comercio exterior:



**\$21.1 B**

Exportaciones de  
bienes y servicios



**\$8.2 B**

Inversión extranjera  
Directa



**2.850**

Empresas exportadoras  
de bienes



**80.000**

Nuevos empleos  
sector exportador

Fuente: Propuesta estratégica sectorial de Comercio Exterior del Plan nacional de Desarrollo 2015-2018 \*Alberto Cañas Escalante

---

## INDICADORES DE EFECTO

Miden el efecto o cambio en el estado de los usuarios una vez que hayan recibido los servicios de PROCOMER.



**\$722 mill**

Oportunidades de negocios



**200**

Clientes habituales de PROCOMER



**\$50 mill**

Encadenamientos productivos



**100**

Proyectos de inversión

## INDICADORES DE GESTIÓN

Miden la ejecución u operación de la estrategia (cantidad de servicios, eficiencia, eficacia, calidad, etc.), se desprenden de los procedimientos y estructuras de servicio de PROCOMER y de análisis estadísticos de la oferta exportable:



### Estadísticos

% MYPYMES exportadoras:  
80% del total de exportadoras

-----

Productos exportados: ≥ 4359

-----

Mercados de exportación:  
≥ 156

-----

Crecimiento de Exportación  
de sectores estratégicos:  
>1% interanual



### Internos

Evaluación de Clima  
Organizacional: >85%

-----

Huella de Carbono  
Institucional: 0 CO<sub>2</sub>e

-----

Ejecución presupuestaria: >90%

-----

Aumento interanual en  
cantidad de proyectos: : >10%

-----

Evaluación de proyectos y  
convenios: >90%

-----

Cumplimiento de planes de  
trabajo: >90%



### Servicio

Satisfacción del cliente: ≥ 0.80

-----

Cumplimiento de SLAs: >90%

-----

Disponibilidad de plataforma  
tecnológica: >99%

-----

Publicity: US\$ 3.5 millones

-----

Ranking Marca País: >20

-----

Empresas licenciadas: 255

-----

Tasa de certificación de  
participantes de capacitación:  
>80%

Fuente: Gerencias y Direcciones de PROCOMER



**PROCOMER**  
COSTA RICA *exporta*

---

The background is a solid dark blue color. It features several large, overlapping, semi-transparent geometric shapes in lighter shades of blue. On the left side, there is a large, stylized, swirling shape that resembles a stylized letter 'C' or a spiral. A horizontal dashed white line is positioned across the middle of the page, starting from the left edge and ending just before the text.

le **ayudamos** a  
exportar



TELÉFONO: (506) 2505-4700

FAX: (506) 2505-4971

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

DIRECCIÓN: Escazú, costado oeste del Hospital Cima, Complejo Plaza Tempo, piso 3.

