

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA
CAMPUS OMAR DENGO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES

MAPEO Y ANÁLISIS DE LA OFERTA DE SUPLIDORES
NACIONALES A TRAVÉS DE LA DIRECCIÓN DE
ENCADENAMIENTOS PARA LA EXPORTACIÓN (DEN),
PROMOTORA DE COMERCIO EXTERIOR (PROCOMER)
PARA EMPRESAS PYME DEL SECTOR DE TECNOLOGÍAS
VERDES, INDUSTRIA ESPECIALIZADA, ALIMENTOS.

CAROLINA MAYORGA CORDERO

Informe de práctica dirigida para optar por grado de Licenciatura
en Relaciones Internacionales con énfasis en Política Comercial

Heredia, enero 2019

MAPEO Y ANÁLISIS OFERTA DE SUPLIDORES
NACIONALES A TRAVÉS DE LA DIRECCIÓN DE
ENCADENAMIENTOS PARA LA EXPORTACIÓN (DEN),
PROMOTORA DE COMERCIO EXTERIOR (PROCOMER).

Informe de Práctica Dirigida para optar por el grado de
Licenciatura en
Relaciones Internacionales con énfasis en Política Comercial.

Postulante.
CAROLINA MAYORGA CORDERO

Miembros del tribunal examinador.

Decano o representante.

Director o su representante

Tutor(a), director(a).

Lector(a).

Lector(a).

Sustentante.

Heredia, mayo 2019

DEDICATORIA.

A mi madre

Aida María Cordero Torres

A mi padre

Martin Eduardo Mayorga Calvo

“MAPEO Y ANÁLISIS DE LA OFERTA DE SUPLIDORES NACIONALES A TRAVÉS DE LA DIRECCIÓN DE ENCADENAMIENTOS PARA LA EXPORTACIÓN (DEN), PROMOTORA DE COMERCIO EXTERIOR (PROCOMER) PARA EMPRESAS PYMES DEL SECTOR DE TECNOLOGÍAS VERDES, INDUSTRIA ESPECIALIZADA, ALIMENTOS.”

MODALIDAD Informe de Práctica Dirigida en Relaciones Internacionales con Énfasis en Política Comercial

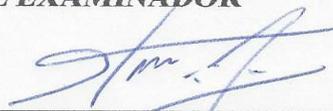
Postulante

Carolina Mayorga Cordero.

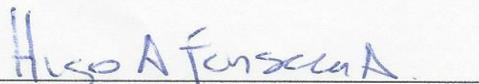
MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR



M.Sc. Rodrigo Corrales Mejías.
Representante del Decano
Facultad de Ciencias Sociales



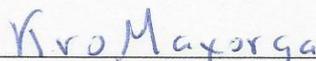
M.Sc. Junior Hernández Segura.
Representante Unidad Académica
Escuela de Relaciones Internacionales



MBA. Hugo Fonseca Argüello.
Supervisor



M.A. Sara Herrera Alfaro.
Guía Institucional



Carolina Mayorga Cordero
Sustentante

“jueves 21 de noviembre del 2019”

RESUMEN

El actual informe, presenta una sinopsis de la información derivada acerca del proyecto “Mapeo y análisis de la oferta de suplidores a nivel nacional”, Este proyecto Fue creado por la dirección de encantamientos para la exportación (DEN), que pertenece a la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER) Este informe muestra la recopilación de datos e información que fueron adquiridos mediante un trabajo de campo, es decir, se realiza un diagnóstico a empresas que están localizadas en diferentes partes del gran área metropolitana (GAM).

El propósito de este informe es detectar elementos claves para el desarrollo dentro de las empresas, en áreas como: administrativa, la productividad, la calidad (de forma internacional como nacional); esto permitiendo abrir oportunidades a nivel mundial de la mano con los procesos de encadenamientos productivos.

Al recolectar la información, se puede comprender las necesidades de las empresas, así mismo, el problema fue analizar los aspectos que complementan el desarrollo de dichas empresas. Dicho análisis, ayudara a la empresa a implementar estrategias de mejora.

La investigación se realiza con base en la metodología de estudio de diversas fuentes, de información obtenidas por PROCOMER y las empresas, se toman en cuenta diversas variables: Planificación, Relación Comercial, Procesos, Calidad, Financiero y Sostenibilidad. Lo anterior favorece para la formación de conclusiones, las cuales pretender comprender a la empresa a obtener una visión general de las condiciones de mejora de tal manera, poder tomar decisiones determinantes para la eficiencia para así poder tener mayor crecimiento a nivel nacional, por ende, también al nivel internacional, ya que así lo exigen los estándares a nivel internacional.

ELEMENTOS DESCRIPTORES

- Globalización.
- Cadenas de suministros.
- Empresas exportadoras.
- Cadenas globales de valor.
- Suplidores.
- Modelos de Negocios.
- Micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES).
- Encadenamientos productivos.

AGRADECIMIENTO

Para el desarrollo de este informe, fue necesario el apoyo de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), que brindó el apoyo para realizar la práctica profesional que permite obtener el grado de Licenciatura de Relaciones Internacionales con énfasis en Política Comercial, por ende, se le da un profundo agradecimiento a dicha institución por dar la oportunidad de crecimiento en el ámbito profesional.

Agradezco a la MA Sara Herrera Alfaro, que nos guió y aconsejó durante la práctica, además que ejerció el papel de la tutora institucional y que pertenece al departamento de proyectos la Dirección de Encadenamientos para la Exportación (DEN).

Se le extiende un agradecimiento a MBA Hugo Fonseca Arguello, que es el tutor y supervisor académico, que ayudó con su guía a realizar el informe final para efectuar la Práctica Profesional Dirigida.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	i
RESUMEN.....	iii
ELEMENTOS DESCRIPTORES.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TABLA DE CONTENIDOS.....	vi
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	ix
LISTA DE ABREVIATURAS.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
SECCIÓN I.....	2
ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
A. JUSTIFICACIÓN.....	2
B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
C. OBJETIVOS.....	4
1. OBJETIVO GENERAL.....	4
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
D. DISEÑO METODOLÓGICO.....	4
1. ENFOQUE TEÓRICO.....	4
2. DELINEACIÓN Y DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO.....	5
a. FORMULARIO DE DIAGNÓSTICO A UTILIZAR.....	5
b. PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR A LAS EMPRESAS.....	6
3. SISTEMÁTICA UTILIZADA A LA HORA DEL DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO.....	7
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DE LAS CONSTA EL PROYECTO.....	8
a. PRIMERA FASE.....	8
b. SEGUNDA FASE.....	8
c. TERCERA FASE.....	8
d. CUARTA FASE.....	9
E. MARCO CONCEPTUAL.....	9
1. GLOBALIZACIÓN.....	9
2. CADENAS GLOBALES DE VALOR.....	9
3. MULTINACIONALES.....	10
4. SUPLIDORES.....	10
5. ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.....	10
6. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES).....	10

7.	MÓDELO DE NEGOCIOS.....	11
8.	EXPORTADOR.....	11
9.	IMPORTADOR.....	11
10.	EMPRESA DE BIENES.....	11
11.	EMPRESA DE SERVICIOS.....	11
F.	ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD.....	13
1.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y MEDIOS DE EVALUACIÓN.....	13
a.	PLAN DE TRABAJO.....	13
b.	CRONOGRAMA.....	14
c.	MECANISMOS DE EVALUACIÓN.....	14
	SECCIÓN II.....	15
	INFORMACIÓN Y ELEMENTOS QUE CONSIDERAR ESENCIALES PARA EL ANÁLISIS Y MAPEO DE LAS EMPRESAS.....	15
A.	INSCRIPCIÓN DE PYME EN EL MEIC.....	18
1.	EMPLEO.....	24
2.	ASPECTO FINANCIERO.....	24
	SECCIÓN III.....	26
	ANÁLISIS Y MECANISMOS ESTADÍSTICOS A PARTIR DE LOS DATOS RECOLECTADOS DE LOS DIAGNÓSTICOS.....	26
A.	PROCOMER.....	27
B.	ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS DIAGNÓSTICA EN FORMA GENERAL.....	32
C.	EMPRESAS DIAGNOSTICADAS POR SUB SECTOR.....	33
D.	EMPRESAS DIAGNOSTICADAS POR TAMAÑO.....	34
E.	EVALUACIÓN DE EMPRESAS POR CRITERIO.....	35
F.	EMPRESAS DIAGNOSTICADAS DE FORMA INDIVIDUAL.....	36
G.	EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR CANTÓN Y PROVINCIA.....	37
H.	EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR TIPO.....	38
I.	EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR RUBRO EN GENERAL.....	39
1.	EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR RUBRO.....	40
a.	PLANIFICACIÓN.....	40
b.	RELACIÓN COMERCIAL.....	40
c.	PROCESO.....	40
d.	CALIDAD.....	40
e.	FINANCIERO/ADMINISTRATIVO.....	41
f.	SOSTENIBILIDAD.....	41
J.	EMPRESAS APTAS PARA LOS PROCESOS DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.....	41
	SECCIÓN IV.....	42
	FORMULAR RECOMENDACIONES A LAS EMPRESAS DIAGNOSTICADAS.....	42
A.	ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS POR PROCOMER Y EL DEN.....	42

B.	OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LAS EMPRESAS POR CRITERIO ..	44
1.	PLANIFICACIÓN.	44
2.	COMERCIAL.	44
3.	PROCESOS.....	45
4.	CALIDAD.....	45
5.	FINANCIERO/ADMINISTRATIVO.....	46
6.	SOSTENIBILIDAD.....	46
	SECCIÓN V.....	47
	ANÁLISIS DE MEJORAR AL INSTRUMENTO DEL DIAGNÓSTICO.....	47
A.	ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO.....	47
1.	INDUCCIÓN.....	47
2.	PROCESO DEL TRABAJO DE CAMPO.....	48
3.	ELABORACIÓN DE INFORMES Y PRESENTACIONES.....	48
B.	ELEMENTOS DE MEJORA PARA LA HERRAMIENTA (DIAGNÓSTICO). 48	
1.	EMPRESAS MIXTAS.....	49
C.	RECOMENDACIONES DE LA HERRAMIENTA.....	49
	SECCIÓN VI.....	50
	CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	50
A.	CONCLUSIÓN.....	50
1.	EMPRESAS QUE LOGRARON ENTRAR EN EL PROCESOS DE ENCADENAMIENTO.....	51
2.	ASPECTOS POR LOS CUALES LAS EMPRESAS NO CLASIFICARON EN EL PROCESO DE ENCADENAMIENTO.....	51
3.	RETROALIMENTACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	52
4.	ASPECTO POSITIVO DE LA PRÁCTICA.....	52
5.	RETROALIMENTACIÓN PARA EL PRACTICANTE.....	52
B.	RECOMENDACIONES.....	53
1.	INTERNO.....	53
2.	DIAGNÓSTICO.....	55
	REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA.....	56
	ANEXOS.....	58

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1. 1	13
Tabla 2. 1:.....	21
Tabla 3. 1	35
Tabla 3. 2	36
Tabla 3. 3	39
Anexo 1. 1	58
Anexo 1. 2	60

LISTA DE GRÁFICOS.

Gráfico 2. 1	16
Gráfico 2. 2	21
Gráfico 2. 3:.....	22
Gráfico 2. 4	23
Gráfico 3. 1	31
Gráfico 3. 2	33
Gráfico 3. 3	33
Gráfico 3. 4	34
Gráfico 3. 5	36
Gráfico 3. 6	37
Gráfico 3. 7	37
Gráfico 3. 8	38
Gráfico 3. 9	38

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1.....	12
-----------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS.

- COMEX: Ministerio de Comercio Exterior
- DEN: Dirección de Encadenamiento para la Exportación
- DIC: Direcciones de Exportaciones, Inteligencia Comercial.
- FODA: Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenazas.
- GAM: Gran Área Metropolitana.
- IED: Inversión Extranjera Directa.
- MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio.
- MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- PROCOMER: Promotora de Comercio de Costa Rica.
- SGC: Sistema de Gestión de Calidad.
- UNA: Universidad Nacional de Costa Rica.

INTRODUCCIÓN

El presente informe se pudo elaborar gracias a la ayuda de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) en conjunto con la Dirección de Encadenamiento para la Exportación (DEN), el proyecto, que tuvo una duración de 6 meses, tiene como objetivo lograr el mapeo y diagnóstico de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)

Esta investigación se centra en comprobar las acciones que utilizan las empresas a nivel de políticas internas para poder incluirlas en los procesos de encadenamiento y poder así ayudarlas a ingresar al gran nicho del mercado internacional, lo que representa un gran beneficio no solo para la empresa si no para el país en general.

Para lograr el objetivo de identificarlas, se utiliza la ayuda del practicante quien está a cargo de realizar entrevistas a los encargados de las empresas, mediante la herramienta, la cual, es un diagnóstico, que fue establecido por PROCOMER y especialmente de la DEN. Por otro lado, se debe hacer una coordinación de las citas con antelación a la empresa, donde se establece un día y hora específica. Así mismo, las citas son atendidas por un empleado de la empresa, el cual, debe tener amplio conocimiento sobre la compañía y sus actividades.

La información que se obtiene de la herramienta de diagnóstico, tiene el propósito de actualizar la base de suplidores que posee PROCOMER, asimismo esta base de suplidores puede crecer dependiendo del número de empresas que logran, superar las expectativas de dicha herramienta, lo cual superando estos elementos podrá aspirar a la incorporación de dicha empresa en el conglomerado del mercado internacional, pero además la institución se preocupa por aquellas empresas que no logran este ingreso, ya que para ellas implementa lo que son proyectos como incubadoras de negocios, información en cuanto a certificaciones de calidad en fin todas aquellas cosas que faciliten dicho ingreso a los mercados extranjeros. Por otro lado, se toma en cuenta las observaciones del empresario, por ejemplo, que le gustaría mejorar en cuanto al diagnóstico realizado esto con el fin de que se puedan implementar ayuda a la empresa de una forma más precisa.

Es fundamental destacar la relación estrecha que tiene Universidad Nacional (UNA), especialmente, el proyecto de perfiles laborales con PROCOMER, que brindó la oportunidad a los estudiantes de Relaciones Internacionales con énfasis en Política Comercial, a

desarrollarse como profesionales en el ámbito laboral, generando un crecimiento importante en dicho punto.

Por otro lado, existen inconvenientes durante el desarrollo del proyecto, como, por ejemplo, el tiempo establecido entre el entrevistador y empresario era de forma limitada, lo cual, puede generar el cambio de la cita o que se cancelará en su totalidad, lo que significa un atraso considerable, así mismo, se agendaba otra cita la semana siguiente. En algunos casos, durante la entrevista no se contaba con un experto en las diversas áreas lo que causa fugas de información, estas se tenían que corregir por medio de los empleados de PROCOMER, que tenía que buscar la información a los encargados y que ellos enviarán los datos pertinentes por correo para completar el diagnóstico.

Con la intención de este proyecto por parte de PROCOMER, es que el estudiante pueda contribuir con su conocimiento y dar un valor agregado, a su nivel profesional, además, es significativo para el futuro de los alumnos poder contar con una institución como esta entidad que goza de un gran prestigio mayor a nivel nacional.

SECCIÓN I

ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

A. JUSTIFICACIÓN

En el desarrollo del informe, se menciona la realización de un análisis de las PYMES ubicadas en el GAM, con colaboración de PROCOMER, para poder estudiar los efectos fue esencial dividir las empresas en dos sectores importante Bienes y Servicios que, a su vez, tienen subsectores como alimentos, tecnológicos, servicios profesionales, entre otros. Por otro lado, la información recolectada de dichas empresas se obtiene del diagnóstico creado por PROCOMER y el DEN.

Es una gran oportunidad para los estudiantes y PROCOMER ya que, se obtiene un crecimiento profesional para los alumnos, así como también la obtención de conocimiento comercial, financiero entre otros. De tal manera, es necesario que el estudiante tenga conocimiento sobre los temas actuales en la economía internacional. Además, no se puede omitir la participación de Perfiles Laborales desarrollado por la UNA, que dio a pie esta gran iniciativa de unir lazos con dicha institución. Por otro lado, otro beneficio para PROCOMER es el del talento humano capacitado para lograr objetivos planteados por la empresa.

En particular, el estudiante logra desarrollar habilidades blandas, para el desarrollo de la práctica, es decir, dentro de dichas habilidades, se tiene la comunicación, trabajo en equipo, de mano con el conocimiento. Por otro lado, el estudiante se desenvuelve durante la entrevista, en cuanto, a la explicación de la herramienta a los empresarios, además, cada estudiante le dará un toque personalizado a la hora de exponer las preguntas y así poder tener la información necesaria para obtener los resultados esperados.

B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En cuanto, a la realización de la práctica, se puede observar dos problemáticas, una a nivel institucional y otra a nivel externa. Cuando se comenta el plano institucional, quiere decir, se asistirá en la necesidad por parte de la institución de una mayor cobertura de empresas mapeadas con el fin de poder recibir los servicios de la Dirección de Encadenamientos para la Exportación (DEN). Así mismo, es importante destacar que PROCOMER tiene un solo departamento para este objetivo, por el cual, utiliza el talento Humano Universitario con el fin de abarcar las empresas que se van a diagnosticar en el sector Servicio y Bienes.

Por otro lado, cuando se habla del nivel Externo, es que existe un impacto directo sobre las empresas que se visitará debido a que se evalúa su estatus, tomando en cuenta el nivel de desarrollo interno en seis juicios: Planificación, Administrativo-Financiero, Procesos, Calidad, Sostenibilidad y Gestión Comercial, de tal manera, se aplica estos criterios y se genera un puntaje que les permite saber que se necesita mejorar y cual se puede tomar para desarrollar mediante proyectos de progreso con mano del área de Gestión de Proyectos de la DEN.

Lo mencionado anteriormente, necesita una mayor capacitación de Talento Humano, más en el área comercial, generando un estudio profundo sobre lo que se necesita de forma adecuada dentro de la empresa, así mismo, generando la eficacia en la aplicación del diagnóstico. Por otro lado, el motivo por el cual realizan un diagnóstico es con la idea de incluirlos en el proceso de promoción de encadenamiento, es decir, ruedas de negocios, ferias comerciales, reuniones 1 a 1, eventos "in house" y otras actividades de enlace entre exportadores y suplidores nacionales. De esta manera, se logra identificar las oportunidades de mejora, donde se busca abarcar mediante algún proyecto de la mano de la DEN, así como indicar recomendaciones, según el grado de desarrollo.

C. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar empresas PYMES a nivel de GAM, correspondiente a los sectores Bienes y Servicio con el fin de conocer sus niveles de desarrollo, para visualizar oportunidades de mejora y acceso a procesos encadenamientos a través de la dirección de encadenamientos para la exportación (DEN), de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER).

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Mapear las empresas PYMES a nivel nacional de los sectores de bienes y servicios a través del diagnóstico de estas, con el fin de vincularlas a los procesos de encadenamientos y gestión de proyecto de la Dirección de Encadenamientos para la exportación (DEN).
- b. Generar información fiable para la dirección de encadenamientos (DEN) de PROCOMER mediante el desarrollo de análisis y mecanismos estadísticos a partir de los datos recolectados de los diagnósticos aplicados para validar la oferta nacional de bienes y servicios para encadenamientos con empresas exportadoras.
- c. Formular recomendaciones a las empresas diagnosticadas sobre oportunidades de mejora, relacionado a sus niveles de desarrollo a través de la información generada por los diagnósticos, para cumplir con el propósito de PROCOMER.
- d. Establecer un análisis de mejora al instrumento de diagnóstico propuesto por la Dirección de Encadenamientos de PROCOMER.

D. DISEÑO METODOLÓGICO

1. ENFOQUE TEÓRICO

Para el abordaje de la presente propuesta de la práctica dirigida que se basa en los resultados obtenidos por los diagnósticos aplicados en las diversas empresas, con fin de conocer el nivel de desarrollo de dichas empresas, es importante hacer énfasis en la metodología a utilizar, mediante la cual se establecerán las pautas a seguir a lo largo de la propuesta de la práctica para el desarrollo óptimo de los objetivos generales y específicos.

El tipo de investigación es Descriptiva – Analítica, con el motivo de analizar, explicar y al mismo tiempo describir la situación actual, además, comprender los puntos de mejorar de dichas empresas. Por este motivo, se utilizará el enfoque mixto en donde se ejecutará técnicas de dicho enfoque, es decir, se realizará una recolección de información con base al uso de fuentes primarias como lo es la base de datos de PROCOMER.

La propuesta se basa en cuatro objetivos que simplifica el enfoque principal de la práctica, lo cual es el Mapeo y análisis de la oferta de Suplidores Nacionales para la Dirección de Encadenamientos para la Exportación de la Promotora de Comercio Exterior. Por otro lado, en el primer capítulo, se desarrollará la descripción de las diversas empresas por medio del mapeo que se realizará en el transcurso de la práctica.

El segundo capítulo, se abarcará mediante el desarrollo de análisis y mecanismo estadísticos a partir de los datos recolectados de los diagnósticos aplicados para validar la oferta nacional de bienes y servicios para encadenamientos con empresas exportadoras.

El tercer capítulo se brindará un proceso de análisis por medio de las recomendaciones a las empresas diagnosticada sobre oportunidades de mejora, relacionado a sus niveles de desarrollo a través de la información generada por los diagnósticos, para cumplir con el propósito de PROCOMER

Finalmente, el cuarto capítulo se analizará el mejoramiento del instrumento del diagnóstico propuesto por la Dirección de Encadenamientos de PROCOMER, en busca de ampliar el proceso de forma eficiente y eficaz el instrumento.

La presente propuesta tiene como enfoque Mixto, en cuanto al aspecto Cualitativo se realizará una recolección de datos, además, se describirá la realidad de diversos fenómenos en este caso las empresas. Por otro lado, se tiene el enfoque Cuantitativo, se puede mencionar que “Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Además, Su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias. Trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable” (Galeano, 2004:24) También cuantitativo porque se pueden analizar datos de forma general para ver tendencias en las empresas abarcadas

2. DELINEACIÓN Y DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO

a. FORMULARIO DE DIAGNÓSTICO A UTILIZAR

Para elaborar este proyecto, PROCOMER, separó la herramienta de diagnóstico en dos sectores esto permite, conseguir un mayor orden en la filtración de datos por tal motivo se destina una herramienta destinada al sector de bienes y otra para el sector servicios, dentro de sus parámetros y funcionalidad ambas herramientas son exactamente equivalentes, salvó que

algunas preguntas y criterios que dependen de la actividad en la que se desempeñe todas y cada una de las empresas sometidas al respectivo estudio.

Dentro de la herramienta se puede encontrar que se analiza seis criterios estos son: planificación, relación comercial, proceso, calidad, financiero/administrativo y por último sostenibilidad, estas secciones contienen una serie de preguntas orientadas a conocer el nivel de desarrollo de las empresas para así poder conocer el norte de estas en pro a ese desarrollo.

Es importante destacar que en la herramienta aparte de los seis criterios antes mencionados se tomaron en consideración sectores como: alimentos, sector agrícola, metalmecánica y servicios, a continuación se realiza el trabajo de campo el cual consiste en visitar un rango de empresas determinado para cada practicante, llegado al lugar se procede a ejecutar la entrevista esta debe de ser atendida por el gerente de la empresa o bien algún empleado que tenga conocimientos sobre la movimiento, así como de sus acciones.

A la hora de finalizar dicha entrevista, la información que se obtiene de la misma se respalda, de manera inmediata en un libro de Excel, dichos datos se obtienen de forma instantánea una vez que se introducen los valores de las respuestas resultantes de la audiencia, finalmente cada practicante diseña un informe el cual se envía junto con el formulario aplicado a la tutora institucional la cual entregará dichos documentos a los profesionales de PROCOMER para su evaluación.

b. PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR A LAS EMPRESAS

Los diagnósticos se evalúan de la siguiente manera, en caso de que la empresa tenga una calificación total mayor a 80 puntos se considera "desarrollada" y se incluye directamente en los procesos de Promoción de Encadenamientos, a través de los canales mencionados anteriormente, y otras actividades de enlace entre Exportadores y Suplidores nacionales. Si la calificación se localiza en un rango entre 60 y 80 puntos se categoriza como " en desarrollo", es decir que existen oportunidades de mejora identificadas que se pueden solventar a través de un proyecto de mejora junto con el área de gestión de proyectos de la DEN, luego, si las empresas obtienen una calificación menor a 60, se determina que requieren de un mayor proceso de consolidación por lo que se recomienda la inclusión en incubadoras o aceleradoras empresariales.

Es importante recalcar, que las empresas tendrán una base sólida para tener conocimiento en que áreas deben mejorar y como lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo, con mano de PROCOMER, se abrirán rumbos nuevos que permitirán el crecimiento de dichas empresas.

3. SISTEMÁTICA UTILIZADA A LA HORA DEL DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO

Los practicantes aplican el diagnóstico según el tipo de empresa que se visite, existe una herramienta para el sector servicios y otra para el de bienes, así mismo, generando un Mapeo de la Oferta Nacional, de esta manera las herramientas son resultado de un proceso de análisis de las Direcciones de Exportaciones, Inteligencia Comercial (DIC) y Encadenamientos de PROCOMER.

Ambos instrumentos se basaron inicialmente en fundamentos como la norma ISO 9001, ante mano, es importante saber que este instrumento es la base del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), así mismo, puede entender de la siguiente manera: “Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios”. (Normas9000, 2017).

El siguiente instrumento es ISO26000, que se puede definir como “Una Norma Internacional ISO que “ayuda a todo tipo de organización, sea cual sea su tamaño, a operar de una manera socialmente responsable siguiendo los puntos que se indican en la guía que compone esta norma” (SBQ Consultores, 2015).

El Esquema FODA, hace referente a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro de una empresa, de tal manera, se puede definir de una manera más amplia como “El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados (Matriz FODA, 2017).

En cuanto a lo que se refiere la Matriz BCG o la matriz de crecimiento en participación “Es una metodología gráfica que se emplea en el análisis de la cartera de

negocios de una empresa y fue desarrollada por el Boston Consulting Group” (Matriz BCG, 2017).

El penúltimo instrumento que se utilizara es la Matriz Atractivo del Mercado, “Es una Herramienta que se utiliza para evaluar las unidades de negocio que componen una empresa. De manera que se pueda conocer la situación actual de cada una de ellas basada en los factores de influencia internas y externas” (Todo Marketing, 2017).

El ultimo instrumento se divide en dos aspectos, el cual es la Metodología de Mougli o Bunt, en cuanto, al primer punto “el método MOUGLI es una guía para formación del consultor y el sistema experto” (García, A. 2012); La Metodología de Mougli generalmente analiza las siguientes áreas: económico, financiero, organizativo, gestión, producción, tecnología y producto mercado marketing.

En cuanto a la Metodología Bunt, el objetivo “Es la obtención de un análisis general del negocio junto con un análisis de los aspectos específicos de la Empresa” (Asensio, V. y Tornero, J., 2012); esta metodología se basa en dos puntos que son: realizar un diagnóstico previo y el desarrollo de la metodología. Por otro lado, estos instrumentos se ampliarán más en el marco teórico.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DE LAS CONSTA EL PROYECTO

El desarrollo del proyecto consta del estudio de seis criterios, fundamentales para su realización, para que dichos criterios emitan la información deseada se necesitó estructurar el proyecto en fases las cuales se detallaran a continuación.

a. PRIMERA FASE

Se desarrollará la descripción de las diversas empresas por medio del mapeo que se realizará en el transcurso de la práctica, así mismo, con la recolección de datos, podrá obtener una visión más específica y amplia del desarrollo de la empresa.

b. SEGUNDA FASE

El segundo capítulo, se abarcará mediante el desarrollo de análisis y mecanismo estadísticos a partir de los datos recolectados de los diagnósticos aplicados para validar la oferta nacional de bienes y servicios para encadenamientos con empresas exportadoras.

c. TERCERA FASE

El tercer capítulo se brindará un proceso de análisis por medio de las recomendaciones a las empresas diagnosticada sobre oportunidades de mejora, relacionado a sus niveles de

desarrollo a través de la información generada por los diagnósticos, para cumplir con el propósito de PROCOMER

d. CUARTA FASE

Finalmente, el cuarto capítulo se analizará el mejoramiento del instrumento del diagnóstico propuesto por la Dirección de Encadenamientos de PROCOMER, en busca de ampliar el proceso de forma eficiente y eficaz el instrumento.

E. MARCO CONCEPTUAL

En presente trabajo, se analizará diversos conceptos que unirán y sustentaran la propuesta de la practica dirigida, así mismo, se abordara el tema principal correspondientes con la empresa PROCOMER, además, los conceptos son Globalización, Cadenas Globales de valor, Multinacionales, Suplidores, Encadenamientos, PYMES, Modelo de Negocio, Exportador e importador, Empresa de bienes y Servicios.

1. GLOBALIZACIÓN

El primer concepto es la Globalización, la cual se puede definir de la siguiente manera: es un proceso de integración mundial el cual la institución (PROCOMER) usa como complemento para la utilización de las cadenas globales de valor. (PROCOMER,2017).

El autor Paco Ávila, en su tesis “Globalización”, genera un concepto amplio sobre este tema, el cual, “es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global” (2013).

2. CADENAS GLOBALES DE VALOR

El segundo concepto Cadenas Globales de valor, lo define la empresa PROCOMER, de la siguiente manera, se entienden como un nuevo patrón de producción el cual se basa en la deslocalización, la cual puede generar conexiones con mercados finales que pueden ser regionales o globales (2017).

Las Cadenas Globales, se puede conceptualizar de la siguiente forma “Las Cadenas Globales de Valor (CGV) no son más que un conjunto de eslabones o el conjunto de actividades necesarias para generar un producto o servicio; desde su concepción hasta la venta final, incluyendo también el reciclaje de los residuos después de su uso” (Ferrando, A, 2013).

3. MULTINACIONALES

Las multinacionales se puede entender Multinacionales de la siguiente manera: “Aquellas empresas que no sólo operan y tienen presencia en su país de origen, sino que también se encuentran en otros países. Están en más de una nación (multinacional). Aunque el concepto lingüístico es sencillo, la dinámica y el funcionamiento de este tipo de empresas es muy complejo y merece ser analizado” (Pérez, J, 2013).

4. SUPLIDORES

El cuarto concepto por considerar es Suplidores, se define “como vendedores, se encargan de vender partes, maquinas, materias primas, para la manufacturación de los bienes adquiridos por el consumidor y dependiendo de su tipo pueden clasificarse en muchos rubros como, por ejemplo: procesadores, empacadores, mercaderes, mayoristas etc.” (PROCOMER, 2017).

5. ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

El concepto de encadenamientos productivos es el que se relaciona como como “Los vínculos que generan alianzas con multinacionales que permiten internacionalizar los servicios” (PROCOMER, 2017)

Según la autora Anabel González, en su artículo “Encadenamientos Productivos” comenta que “son un medio para integrarse a la economía global y mejorar sus procesos productivos a través de tecnología, calidad y know-how gerencial. Para las empresas multinacionales son un elemento de competitividad que les permite manejar inventarios más efectivamente, y reducir tiempos y costos unitarios” (2013).

6. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES)

El sexto aspecto es los PYMES que hace referente a “Las empresas de carácter industrial, mercantil u otro tipo que posee un número reducido de colaboradores, y que además registra ingresos moderados” (PROCOMER, 2017)

Se entiende por pequeñas y medianas empresas (PYMES) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica. (MEIC,2018)

7. MODELO DE NEGOCIOS

El séptimo concepto es el Modelo de Negocio, que “Es como la empresa genera recursos en relación con la producción, venta, por subcontratos o mediante intermediación con el fin de captar dinero” (PROCOMER,2017)

Por otro lado, se puede también definir como “el plan previo al plan de negocio que define qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, quién va a ser tu público objetivo, cómo vas a vender tu producto o servicio y cuál será tu método para generar ingresos” (Gestron, sin fecha).

8. EXPORTADOR

El octavo concepto que es el Exportador como “acto de vender un bien producido en un país el cual lleva de destino otro país” (2017)

Por otro lado, se puede definir de la siguiente manera: “Es el que exporta, envía, manda, vende, negocia o mercadea cualquiera existencia, producto y cualquier mercancía que se envía en el exterior y relacionado con el comercio exterior” (Definición, 2017).

9. IMPORTADOR

El noveno concepto que plantea PROCOMER es el Importador, que se puede definir como “El país que lleva a cabo la acción de importar” (2017)

El Importador también se puede definir de la siguiente manera: “Persona física o jurídica que adquiere mercancías extranjeras o contrata servicios prestados por extranjero” (Comercio Exterior, 2017).

10. EMPRESA DE BIENES

El décimo concepto que se vincula al igual que los mencionado anteriormente, PROCOMER defina la empresa de bienes que “Son empresas que se dedican a producir cualquier cosa tangible, o intangible que ser de utilidad para el hombre y le brinde satisfacción de forma directa o indirecta y que este a su vez contribuya al bienestar de los individuos” (2017).

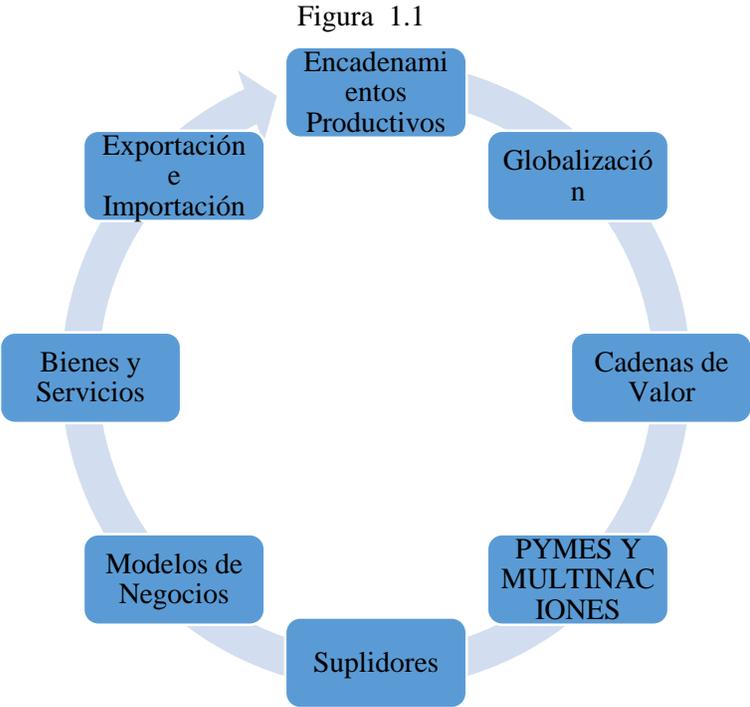
11. EMPRESA DE SERVICIOS

Finalmente, el onceavo criterio y no menos importante, Empresa de servicios, que PROCOMER lo conceptualiza como “El conjunto de acciones que realiza una empresa que van enfocadas para servir a alguien, algo o alguna causa generalmente estos servicios son ejercidos por personas hacia otras con el fin de que estas cumplan con la finalidad de ser

satisfactorios cuando son recibidos lo que puede generar ingresos cuando se hace a través de una modalidad de negocio” (2017).

Otro concepto que se puede implementar “Es aquella cuya actividad principal es ofrecer un servicio (intangibles) con el objetivo de satisfacer necesidades colectivas, cumpliendo con su ejercicio económico (fines de lucro). Estas empresas pueden ser públicas, privadas o mixtas, cuando son públicas es porque el Estado está en mejor capacidad de cumplir con esta actividad que un particular (y son empleadas para cubrir las llamadas necesidades públicas), pero generalmente al ser empresas privadas la calidad del servicio es mejor” (Concepto-Definiciones, 2014).

Se debe aclarar que la muestra se obtuvo por medio de la lista de proveedoras brindada por PROCOMER que la repartición de las empresas fue aleatoria para cada estudiante con el fin de facilitar la realización del proyecto, por ende, los parámetros que utilizó la institución son desconocía, así mismo, todo dato estadístico fue establecido por los estudiantes mediante de la utilización de la herramienta del diagnóstico. Por otro lado, una manera de visualizar los conceptos mencionados anteriormente con relación a los encadenamientos productivos, contando una forma innovadora y la internacionalización de empresas:



Fuente: Elaboración propia con colaboración de PROCOMER, 2018

F. ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD

La Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) es una institución pública de carácter no estatal creada en 1996, mediante Ley de la República N.º 7638, orientada al comercio internacional con más de 19 años de existencia, cuya función principal es apoyar a las empresas costarricenses en todo su proceso de internacionalización para acceder a los mercados internacionales, en especial a las, micro, pequeñas y medianas empresas. En este aspecto procura la simplificación y facilitación de los trámites de exportación, y genera encadenamientos para la exportación.

Así mismo, confecciona estudios de mercado que sirven de guía para la toma de decisiones a nivel país, y que sirvan como herramienta para los exportadores, generando información de temas logísticos, ofreciendo capacitaciones, talleres y diversas asesorías sobre las nuevas tendencias del mercado global. Además, promueve la oferta exportadora de bienes y servicios en el mundo a través de ferias internacionales, misiones comerciales, ruedas de negocios, apertura de oficinas claves que apoyan al exportador in situ, así como el establecimiento de alianzas con distintas entidades y promotoras homólogas.

Tabla 1. 1
Informativo

Nombre de la empresa/institución	Promotora de Comercio Exterior PROCOMER.
Dirección	Escazú, sobre Autopista Próspero Fernández, costado oeste del Hospital Cima, Complejo Plaza Tempo, piso 3. Apartado postal: 1278-1007 San José, Costa Rica.
Contacto	Asesoría: 800-PROCOMER Número de Oficina Central: 2505-4700 Línea Telefónica (+506) 7762 6637
Departamento/unidad de funciones	Dirección de Encadenamientos para la Exportación DEN
Nombre del supervisor	Sara Herrera Alfaro
Cargo	Gestora de proyectos I. Dirección de Encadenamientos para la exportación DEN.
Contacto	8875-1189/2505-4768
Email	sherrera@procomer.com

Fuente: Elaboración propia, formato tomado como referencia del Manual de Estilo, Escuela de Relaciones Internacionales, UNA.

1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y MEDIOS DE EVALUACIÓN

a. PLAN DE TRABAJO

El plan de trabajo se basará en tres etapas. En cuanto la primera etapa concierne a las reuniones en la institución con la persona delegada de supervisar la actividad de dicha práctica, esto con el fin de acordar las diferencias habilidades en correlación al trabajo de campo, introducción a las herramientas de evaluación y diagnóstico, de tal manera como la coordinación de visitas.

La segunda etapa corresponde a visitas a las empresas por diagnosticar, esto como parte del proceso de inducción para comprender la forma en que se emplea los diagnósticos. De tal manera, se irá acompañado de la persona encargada, que sería la Señora Sara Herrera.

Finalmente, y no menos importante dentro del plan de trabajo, se tiene la tercera etapa, que sería la aplicación del diagnóstico por parte de los estudiantes con la previa inducción correspondiente. Por otra parte, esta actividad tiene una duración de aproximadamente de cinco meses e incluida la ejecución de otra serie de actividades como el aporte de los diferentes datos y análisis de estos, por medio de los mecanismos de evaluación y seguimiento del proyecto. Siguiendo con esta misma línea, se establecerá un cronograma de trabajo a seguir, así como los seguimientos del proyecto, para lo cual, se presentará avances y resultados finales.

b. CRONOGRAMA

El cronograma se encuentra hecho por todas las actividades que se desarrollaron desde el primer contacto con la institución PROCOMER, hasta lo que se espera sea la finalización del proyecto. De igual forma, se incluye el formato de control de horas del proyecto de perfiles laborales dispuesto por la Escuela de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional (UNA).

Este no necesariamente es definitivo, ya que por el tipo de actividad el cronograma varía de acuerdo con la relación de visita a cada empresa, lo cual depende de la disponibilidad de estas. Este cronograma será presentado en orden cronológico y con todas las correcciones correspondientes aparecerán en el informe final del Trabajo Final de Graduación.

c. MECANISMOS DE EVALUACIÓN

El mecanismo usado, fue el plantear informes y presentaciones, en donde se mostrarán los resultados generados en los diagnósticos, estos datos se presentan mediante los valores

obtenidos, información compartida de parte del entrevistado a cargo de la empresa, y mediante representaciones gráficas.

También se toma en consideración la retroalimentación a cargo de la persona entrevistada, la cual puede tener dudas, consideraciones o elementos de mejora que pueden ser aportados para mejorar la herramienta de diagnóstico, de igual manera al final del proyecto se pedirá el criterio del practicante para ayudar más en este proceso de retroalimentación, para ello tendrá que presentar un informe final de todos los diagnósticos realizados durante el trabajo de campo el cual abarcará todos los datos e información recolectada durante el inicio del proceso hasta la finalización del mismo, el cual sería presentado en vivo por los practicantes al director de la DEN.

SECCIÓN II

INFORMACIÓN Y ELEMENTOS QUE CONSIDERAR ESENCIALES PARA EL ANÁLISIS Y MAPEO DE LAS EMPRESAS

El mundo en estos momentos se encuentra en la era de la globalización, para este concepto aún no existe una definición precisa de manera universal, sin embargo, un enunciado que se trata de explicarnos este concepto es “La globalización es pues el proceso por el cual se hallan crecientemente integradas las economías del mundo, en particular a través del comercio y los flujos financieros, pero también a través de movimientos de personas y conocimientos. Una parte creciente del gasto en bienes y servicios se dirige hacia importaciones de otros países. Paralelamente, una parte creciente de los bienes y servicios que los países producen se exportan.” (Iberglobal sin fecha).

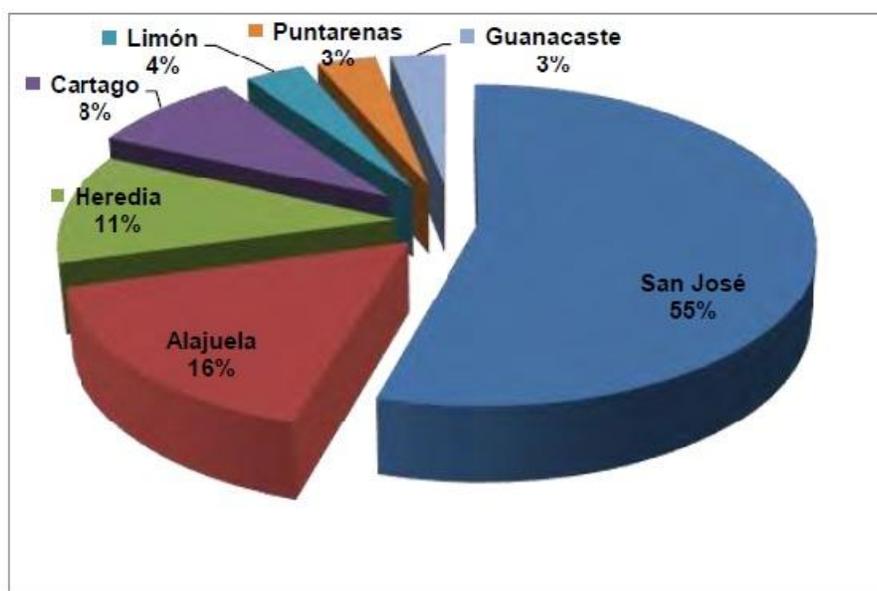
Como todo proceso la Globalización trae consigo cambios, y estos cambios dan lugar a consecuencia, una de estas es el surgimiento de las llamadas PYMES (pequeñas y medianas empresas) este término es utilizado para dar nombre a las compañías que se han levantado a partir del proceso mencionado anteriormente.

Las pymes son las pequeñas y medianas empresas, esto es, las empresas que cuentan con no más de 250 trabajadores en total y una facturación moderada. Son empresas de no gran tamaño ni facturación, con un número limitado de trabajadores y que no disponen de los grandes recursos de las empresas de mayor tamaño. (Gestión ORG sin fecha).

Las PYMES se integran de forma total en los diversos sectores económicos, tenemos empresas de este tipo en el sector primario el cual comprende todas aquellas actividades relacionadas con la producción básica como la agricultura, ganadería, pesca, minería, producción energética etc. También en el sector secundario el cual es referente a la producción de bienes como por ejemplo la industria, la construcción y la manufactura y por último el sector terciario el cual corresponde a la elaboración de servicios como son el comercio, bancos, educación, cultura, servicios persona a persona etc.

La plataforma empresarial de Costa Rica a entendido la importancia de las PYMES ya que este tipo de empresas es vital para la economía de un país, debido a que muchas de estas son importantes en el tema de generación de empleos, y además de que contribuyen en el proceso productivo, lo que significa un reflejo positivo en cuanto al producto interno bruto de los países (PIB). Un ejemplo de esto es la ayuda que aportan las PYMES en cuanto a la generación de empleo observando el siguiente gráfico.

Gráfico 2. 1
Empleos en PYMES por provincia



Fuente: SIEC, DIGEPYME-MEIC, 2017.

Por otro lado, las diversas empresas se han desarrollado cada vez mejor, conforme al avance tecnológico, sin embargo, las empresas grandes eran y son las que tienen más importancia en la economía costarricense, pero con el transcurso del tiempo, las empresas pequeñas y medianas están dando la lucha para llegar a ser igual que las empresas grandes. De tal manera,

es fundamental que les den continuidad y buscar las líneas de mejora de estas empresas en vía de desarrollo.

Según un estudio realizado en México por Benjamín Almazán de la Universidad la Selle, indica que existen cinco factores que impulsa el crecimiento de la PYME, las cuales son:

- **Planeación**

Los flujos de efectivo, proyectados de forma objetiva los ingresos a recibir, destacando los generados de las ventas y los gastos más relevantes a realizar, sobre todo los derivados de proveedores para efecto de que el negocio nunca carezca del dinero para financiar su ciclo operativo.

- **Control financiero**

Con el objetivo de planear actividades que permitan corregir en primera instancia los errores cometidos y así lograr planear a corto, mediano o largo plazo, según las necesidades de consolidación de la empresa.

- **Informarse sobre el entorno económico que rodea al negocio**

Para observar la coyuntura global, nacional y del sector productivo en que está inmerso, con el objetivo de optimizar los recursos financieros y disminuir el riesgo de mercado que pudiera originarse a corto plazo.

- **Aprovechar los recursos tecnológicos**

Inicialmente en el área de tesorería, desarrollando procesos prácticos y de control que permitan unificar base de datos, así se tomarán decisiones acertadas en el ámbito administrativo, de mercado y financiero.

- **Desarrollar Estrategias Comerciales**

Son efectivas y de bajo costo, por ejemplo, las redes sociales que permiten llegar al mayor número de consumidores reales y potenciales, que puedan adquirir sus productos o contratar sus servicios. Para impulsar su desarrollo, las PYMES están obligadas a proyectar la estrategia de crecimiento de una empresa, realizar esfuerzos con mayor visión administrativa y financiera, evitando los procedimientos que no tienen fundamentos de modernización, acordes con la evolución de los negocios.

- **Planeación Estratégica y Competitividad**

Cualquier organización, independientemente de su giro, tamaño o características particulares, se beneficia de una planeación estratégica. La planeación llega a definirse como una

herramienta que permite a la PYME ser lo más eficiente posible y lograr una ventaja sostenible sobre sus competidores. En conjunto, la competitividad, la innovación y tecnología, se han convertido en factores cruciales para la supervivencia de la empresa. La innovación representa aquellos cambios que basados en el conocimiento generan valor. Estos conocimientos pueden adquirir formas de conocimiento organizacional, gerencial o tecnológico. Actualmente ya no es suficiente mantener una sola ventaja competitiva, por lo que las PYME deberán incorporar nuevas variables que le permitan mantenerse en el mercado, desarrollarse y crecer. Las PYME con mayor éxito competitivo son aquellas que generan una adecuada estrategia de crecimiento de una empresa, que innovan en sus procesos, productos y gestión, y que tienen un nivel tecnológico superior en relación con los demás competidores de su sector. (2018)

Con lo mencionado anteriormente, da una idea de cómo crece una empresa dando un valor esencial a nivel nacional e internacional, por consiguiente, es importante tener una descripción de dichas empresas a nivel nacional para comprender su desarrollo y poder explorarlos de forma eficaz.

A. INSCRIPCIÓN DE PYME EN EL MEIC

Es importante recalcar que el Ministerio de Economía, Industria y Comercio se crea el junio del 1977, por medio de la Ley N 6040, donde se le da como competencia participar en la formulación de la política económica del Gobierno y en la planificación nacional en los campos de su competencia, así como ser el ente rector de las políticas públicas de Estado en materia de fomento a la iniciativa privada, desarrollo empresarial y fomento de la cultura empresarial para los sectores de industria, comercio y servicios, así como para el sector de las pequeñas y medianas empresas (MEIC, 2019)

El MEIC está conformado por 234 funcionarios, donde atienden las tareas delegadas en las 8 Direcciones Especializadas que integran la estructura orgánica de la institución. Por otro lado, es importante subrayar que la misión de esta institución que es “Somos la instancia nacional que propicia y apoya el desarrollo económico y social por medio de políticas que faciliten el fortalecimiento de la competitividad de los sectores industria, comercio y servicios, especialmente las micro, pequeñas y medianas empresas (PYME), fomentando los encadenamientos productivos, mejorando la capacidad estatal de administrar el comercio,

velando por la competencia justa, la mejora regulatoria, la calidad y el apoyo al consumidor” (MEIC, 2019)

Por otro lado, a partir de la década de los ochentas, Costa Rica perpetuo cambios estructurales como parte de la ejecución de un estilo de desarrollo encaminado hacia el mayor encajamiento en los mercados internacional. Esto causó dinamismo en la economía nacional, a consecuencia de la diversidad y aumento de las exportaciones, el crecimiento de la inversión extranjera directa (IED) y la estabilidad macroeconómica, entre otros. Sin embargo, es innegable el papel del parque empresarial en la adopción en este paradigma de desarrollo, pues ha ayudado en la incursión exitosa del país al mercado mundial y en la extensión de la economía nacional.

Por otro lado, esta situación demuestra un mundo de oportunidades para hacer más fuerte el desempeño de las micro, pequeñas y grandes empresas, que hoy en día se conocen como PYMES, así mismo, por el aporte que le dan en el desarrollo económico y social del país, por medio de las capacidades que apoyan a la innovación y crecimiento de la actividad económica.

Ahora bien, en cuanto se refiere a las empresas pequeñas se conservan con valores de gigantes, es decir, que las PYMES pequeñas y medianas disminuyeron de 32.542 en el 2013 a 29.068 en el 2015, una baja que representan un 9%, aun así, que existió una rebaja se mantiene en su esencial en indicadores como el porcentaje del parque industrial nacional y su contribución en el tema del empleo y sin olvidar su notable mejora, en cuanto, a la participación de las exportaciones del país. (Bermúdez, M, 2016)

Conforme al informe del 2015 del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), llamado como “Estado de situación de las PYME 2015”; las empresas que poseen menos de 100 empleados en el país reflejan el 75% del parque industrial y un 25% del empleo nacional, en cuanto, al tema de exportaciones de dichas empresas aumento del 10% en el 2013 a un 16% en el 2015, dando un monto de 1.459 millones de dólares, dando así el 3% del Producto Interno Bruto (PIB) (Bermúdez, M, 2016)

No obstante, un punto que es interesante es el compromiso relativo de las PYME dentro de las exportaciones. Así mismo, según los registros del MEIC, la contribución a las exportaciones de las más pequeñas empresas, es decir, las microempresas, era de un 9,6% en

el 2012. De tal manera, con el avance del tiempo representa un 27% en el 2015. (Bermúdez, M, 2016)

Dicho lo anterior, es importante conocer a que se refiere empresa pequeña y mediana; es decir, una empresa pequeña es cuando tiene 15 y 30 empleados en cambio la empresa mediana tiene 30 trabajadores, pero menos de 100 empleados.

Por otro lado, en el 2015 las empresas PYMES registradas son de un 75% pero aumentaron en el 2016 con un 78,3%. A su vez, a pesar de que las PYMES reflejan el 30,9% del empleo costarricense y sin olvidar que están alrededor de 15% de las exportaciones Free on board (libre a bordo) del país, así mismo, estas diversas empresas están siendo muy fuertes, se convierte en las dueñas en la región central, es decir, el 74,6% están en esta área, esto son datos que están registrado en el MEIC. (Gobiernocr, 2017)

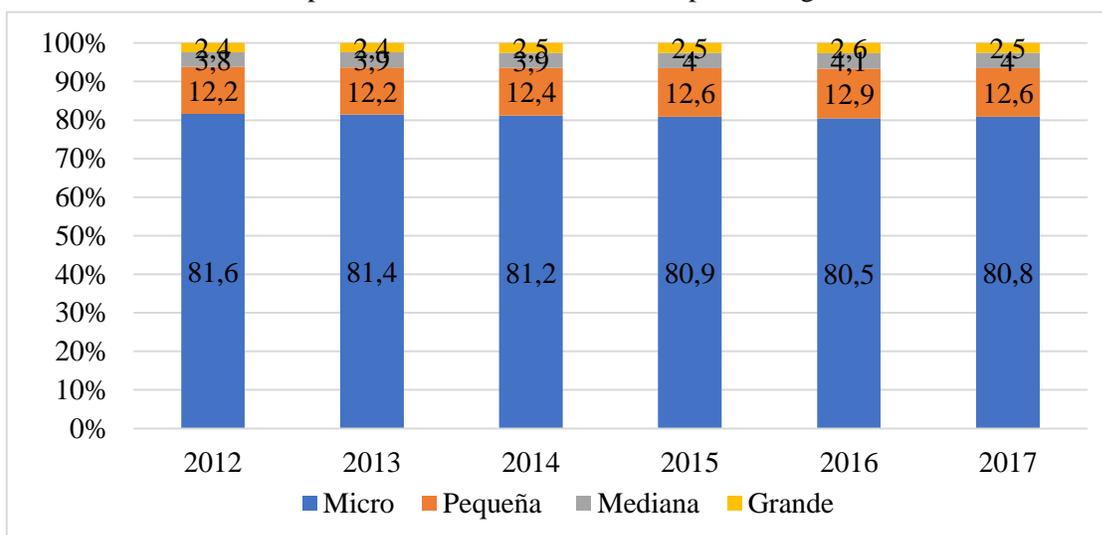
Acorde con lo mencionado anteriormente, se puede indicar la distribución de estas empresas por región, por ejemplo, en el Pacífico Central representa un 6,2%, después esta Huetar Norte, con un 6%, Chorotega con 4,5%, Huetar Caribe con un 4,4% y de ultimo Brunca, con un 4,3% (MEIC, 2017)

Estas concentraciones en áreas céntricas aumentan al considerar el empleo que trae estas PYMES, ya que, lograron un 7,8% en la Región Central. Por otro lado, en el sector donde se encuentran las empresas y cómodamente está bien en ella es el sector servicios que pasó de 42% en el 2012 a un 53% en el 2016. El segundo sector es el comercio que pasó de 41% en el 2012 a 29% en el 2016, donde se puede observar un gran descenso en este sector. Y el tercer sector se tiene las PYMES industriales que pasan de 11% a 14%. (Gobiernocr, 2017)

En cuanto, a tema de empleo creado, hay diversas áreas, la cual, se puede mencionar la industria manufacturera que representa un 8,7%, seguido con el área de Tecnologías de Información que es un 7,1%. Continuando, el área comercial ha creado empleo un 5,3%, mientras que el sector servicio es de 4,6%. (Gobiernocr, 2017)

En cuanto el análisis porcentual de año por tamaño se puede examinar una tendencia en los rangos de tamaño de empresas, se lograr percibir una línea constante, es decir, en la micro con un 81.0%, representa el total de las empresas del país, continuando con las pequeñas con 12,5%, las medianas con 4,0% y las grandes aproximadamente un 2,5%, por el cual, se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 2. 2
Distribución porcentual de la Cantidad de Empresas, según tamaño 2012- 2017



Fuente: Elaboración MEIC, con base a los datos proporcionados por el BCCR, 2019

Ahora bien, al examinar las PYMES, se puede obtener una visión más general, pero con respecto a las empresas inscritas por región, sector económico y tamaño, que son datos sacados del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (SIEC), así mismo, se percibe en el siguiente cuadro:

Tabla 2. 1:
Cantidad de PYMES registrada en el SIEC, por región, según sector y tamaño.

Región/Tamaño	Comercial			Industria			Servicios			TI			Total general
	Mediana	Micro	Pequeña	Mediana	Micro	Pequeña	Mediana	Micro	Pequeña	Mediana	Micro	Pequeña	
Brunca	4	28	27	2	17	4	6	90	38		7		223
Central Occidental	28	210	87	9	123	29	19	344	123	2	36	5	1.015
Central Oriental	129	767	409	36	392	138	148	1.771	597	17	158	60	4.622
Chorotega	3	57	20		35	4	9	96	37			3	264
Huetar Caribe	3	32	15	1	8	2	8	137	30		3		239
Huetar Norte	13	51	23	4	32	10	10	75	39		5	3	265
Pacífico Central	2	47	15	1	20	2	8	100	30		3		228
Total general	182	1.192	596	53	627	189	208	2.613	894	19	215	68	6.856

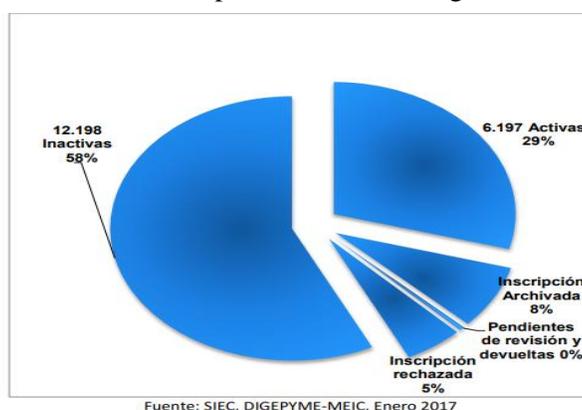
Fuente: SIEC. DIGEPYME. MEIC. 2016

El cuadro mencionado anteriormente, ilustra las PYMES en el año 2016, se puede observar que la mayoría de las empresas son micro y está ubicado en sector servicios y en la zona Central Oriental con 1.771 de PYMES, ahora bien, si se aprecia de forma general, se

puede decir, que en Central Oriental con un 4.622 de PYMES, como segundo lugar 1.015 en Central Occidental y en tercer lugar Huerta Norte 265 empresas.

Ahora se puede decir en relación con las PYMES y su desarrollo, el Ministerio de Economía, Industria y Comercio realiza análisis sobre la situación de las PYME en Costa Rica, un tema en considerar es cuantas empresas se encuentra activas, inactivas, están pendientes, por este motivo el siguiente gráfico, explica este detalle lo cual es importante a considerar para un buen análisis subjetivo:

Gráfico 2. 3:
Estado de las Inscripción de PYMES registradas 2016



El gráfico anterior ilustra que un 58%, la cual es un número que llama mucho la atención porque son las empresas que se encuentra inactivas, así mismo representa más de la mitad de las empresas investigadas. En segunda instancia el 29% de las PYMES están activas, luego, un 8% esta inscripción archivada, es decir, se había presentado la documentación incompleta y el 5% son PYMES con la inscripción rechazada, esto debido, tratarse de empresas que por ley no concierne a la condición de PYME señalada por la ley 8262 por corresponder al sector agrícola o minería. (MEIC, 2017)

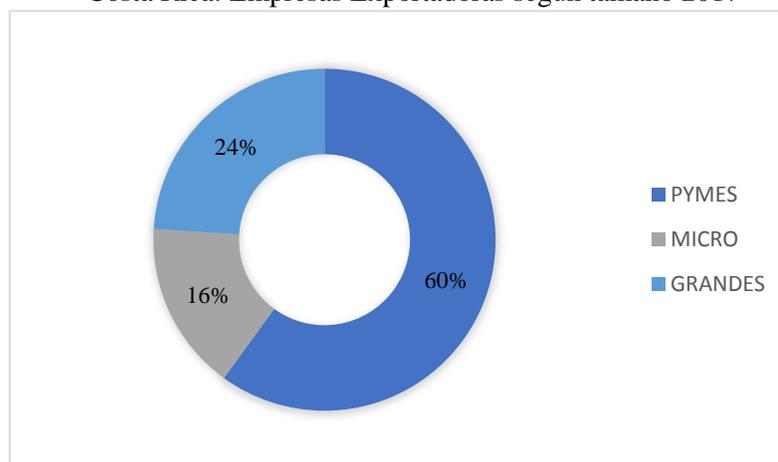
Conforme a lo mencionado anteriormente, es importante destacar que las PYMES han generado empleos en el transcurso del 2013 a 2016, lo cual, se puede indicar de la siguiente manera:

- San José: en 2016 contribuye con el 55% del empleo en PYME registrada. En el 2015 este indicador alcanzaba a 55.1%, en el 2014 a 54%, y en 2013 a 56%
- Alajuela: en 2016 representa el 16%, en el 2015 también registraba el 16%, en 2014 el 15%, igual que en el 2013 con 15%

- Heredia: en 2016 representa el 11%; en el 2015 era de 10%; en 2014 el 12%; y en 2013 el 11%.
- Cartago: en 2016 representa el 8%; en el 2015 el 9%; en 2014 también el 9%; y en el 2013, el 8%
- Guanacaste: en el 2016 se mantuvo igual que en el 2015 con el 3%; en 2014 el 4%, y en el 2013 también el 4%
- Puntarenas: en el 2016 se mantuvo igual que el 2015 y 2014 con el 3%, y en el 2013 el 4%
- Limón: en el 2016 presenta un 4%, esto significa que aumento un punto porcentual con respecto al 2015 y el 2014 que obtuvo un 3% y en el 2013 el empleo en PYME era aún menor con sólo el 2% (MEIC,2017)

Definitivamente, se puede observar el gran impacto que ha tenido las PYMES en Costa Rica, en cuanto, a temas como el empleo y como ha generado oportunidades de crecimiento económico. En el caso del Comercio Exterior, es decir, las PYMES que exportan sus productos al exterior, se ilustrar perfectamente en el siguiente cuadro:

Gráfico 2. 4
Costa Rica: Empresas Exportadoras según tamaño 2017



Fuente: PROCOMER, estimación según datos de empleo proporcionados por INEC
En síntesis, se pudo visualizar en el gráfico anterior, que las empresas PYMES en el 2017 exportan un 60%, por consiguiente, la micro 16% y finalmente las grandes empresas con un 24%.

1. EMPLEO

Por otro lado, existen muchas maneras de incentivar a las pequeñas y medianas empresas con el fin de impulsar la productividad y competitividad para que implementen proyectos de protección de propiedad industrial y transferencia de conocimiento relacionados con las áreas y que este alineado con el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación (PNCTI) 2015-2021. Así mismo, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, tiene el propósito de que las PYMES incrementen su capacidad de gestión como arma para ayudar al desarrollo económico y social del país en ciertas áreas como: Educación; Ambiente y Agua; Energía; Alimentos y Agricultura; Salud, además de oportunidades globales como Dispositivos Biomédicos, Ingeniería Aeroespacial y Servicios digitales (incluyendo tecnologías digitales). (Gobiernocr, 2017)

Según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), describe que alrededor del 98% de las empresas de Costa Rica poseen menos de 100 empleados, lo cual, lo define como anteriormente se había explicado, micro, pequeñas y medianas empresas, es decir, PYMES. Así mismo, son de suma importancia este tipo de empresa en la economía costarricense, aun así, existe una intranquilidad por la facilitación de su acceso a los servicios financieros, en especial el crédito, en el sistema financiero formal. Lo dicho hasta aquí supone que es una de las tantas razones porque las cual estas empresas no crecen de una forma rápido porque no posee el apoyo de los bancos y, por ende, tampoco del gobierno, dando esto un gran olvido a estas empresas que tiene un gran futuro y son relevante para la economía. (CEPAL, 2018)

2. ASPECTO FINANCIERO

Con el transcurso de los años, el tema del financiamiento ha sido una batalla constante para las empresas pequeñas y medianas, ya que, ha sido un proceso lento y tedioso, durante dos décadas atrás, sin embargo, el marco regulatorio e institucional, provoco cambios significativo en el entorno financiero, se puede decir, por ejemplo un mayor grado de competencia, una mayor incursión de la banca privada, de la banca regional y más recientemente de bancos de orden internacional; procesos de fusiones y adquisiciones; formación de “supermercados financieros”; fortalecimiento de la banca corporativa y minorista; pérdida de nichos de mercado tradicionales por parte de la banca estatal; salida de instituciones que presentaban altos costos operativos, bajo nivel tecnológico, poca

innovación y con insuficiencia patrimonial; mayor generación y movilización de ahorro de largo plazo, promovido por el nuevo modelo de pensiones, la banca de inversión y el desarrollo de inversionistas institucionales (Monge, Rosales, 2008)

Lo mencionado anteriormente es esencial porque el financiamiento es parte de las PYMES para surgir como empresa, necesita empezar con una inversión (crédito) para poder comenzar a desarrollarse y crecer. Por este motivo, la evolución de la apertura y modernización del sistema financiero costarricense es una parte importante y se puede resumir de la siguiente manera:

- Desaparición del monopolio de captación en cuenta corriente en los bancos estatales, permitiendo dichas operaciones a todos los bancos, inclusive los privados, ante el cumplimiento de ciertos requisitos.
- Acceso de la banca privada al redescuento, de cumplirse de ciertos requisitos.
- Eliminación del monopolio de negociación de divisas del BCCR.
- Liberalización paulatina de la cartera pasiva de los bancos privados a plazos cada vez menores y en moneda extranjera.
- Posibilidad de bancos privados de endeudarse interna y externamente sin solicitud de autorización por parte del Banco Central.
- Eliminación de los límites cuantitativos y cualitativos al crédito (topes de cartera) y las disposiciones relacionadas con las condiciones crediticias, tales como plazo, garantías y formas de pago. Sólo como medida de excepción, el BCCR puede restringir el crédito, pero de forma global.
- Liberalización paulatina de tasas de interés activas y pasivas por parte del BCCR, así como los depósitos en dólares y la posibilidad de la banca privada de emitir títulos en dólares con tasa ajustable.
- Regulación del encaje mínimo legal con un tope máximo del 15% pero con ampliación de la base a mutuales, cooperativas, Banco Popular, OPAB, CAV, fideicomisos.
- Apertura de la cuenta de capitales, fomentándose la integración del sistema financiero costarricense a los mercados internacionales. (Monge, González, R, 2009)

Estas acciones han sido implementadas con ejes transversales, con el fin de garantizar un trato integral a las PYMES, de tal manera, estas llevan contribución de PROCOMER para su desarrollo comercial.

SECCIÓN III.

ANÁLISIS Y MECÁNICOS ESTADÍSTICOS A PARTIR DE LOS DATOS RECOLECTADOS DE LOS DIAGNÓSTICOS

Al entender el mapeo de las empresas PYMES a nivel nacional y como pudo observar en el capítulo II, la función esencial que tiene el Gobierno, en cuanto, al tema de crecimiento es por medio de las micro, pequeñas, medianas empresas, que son generadoras esenciales en la economía costarricense. Además, se pudo analizar la evolución de estas empresas dando un enfoque macro y terminando en micro, esto debido, a que es importante entender cómo funciona las PYMES en el país y porque son fundamentales. Por otro lado, se pudo analizar en el capítulo anterior el papel trascendental de las PYMES, al ser analizadas por el Departamento de Encadenamientos para la Exportación por sus siglas (DEN).

Por otro lado, es importante señalar el gran beneficio que tiene las PYMES dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 (PND) que se expone una claridad en cuanto la posición del sector del comercio exterior como un instrumento para generar bienestar social y económico; de tal manera, PROCOMER juega un gran papel, ya que, se pudo indicar que 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 PYMES, 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 (PROCOMER, 2018).

Para el Plan Nacional de Desarrollo del 2019-2022, PROCOMER aún sigue siendo un institución importante para el desarrollo del país, es trascendental señalar que se va a invertir en dicha institución un aproximado de 56.243,13 de dólares, cabe señalar que esta inversión va destinada al área de Innovación, Competitividad y Productividad, que esta dividido en subáreas, es decir, proyectos como Programa de Encadenamientos Productivos para el Desarrollo Nacional, así mismo, el objetivo de este programa es aumentar los encadenamientos productivos apoyados por PROCOMER como medio para el desarrollo nacional, donde la inversión en esta subárea será de 1080 dólares. (MIDEPLAN, 2019)

Es relevante que se mencionará algunas de las subáreas, las cuales se considera importante para el informe son donde la participación de PROCOMER es relevante, avanzando en el razonamiento, existe un Programa de Descubre, que su objetivo es desarrollar nuevas actividades para la exportación a través de una plataforma colaborativa de prospección, donde la inversión será 951,24 dólares y con convención de Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) (MIDEPLAN, 2019)

Por otro lado, se va a invertir en un programa de Modernización y fortalecimiento de la plataforma de comercio exterior de Costa Rica, la cual tiene como objetivo Lograr la puesta en vigor del TLC con Corea, donde la cantidad para este programa es 425,40 dólares con convenio de Comex (MIDEPLAN, 2019)

A. PROCOMER

La empresa Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) juega un papel importante en el tema de las PYMES, así mismo, se pudo comprender las diferentes funciones, según la ley mencionada anteriormente las cuales son:

- Diseñar y coordinar programas relativos a exportaciones e inversiones.
- Apoyar técnica y financieramente al Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), para administrar los regímenes especiales de exportación.
- Promover y proteger los intereses comerciales del país en el exterior.
- Centralizar y agilizar los trámites de importación y exportación.
- Dar seguimiento a las estadísticas del comercio exterior (2018)

La empresa Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) busca cubrir a nivel nacional, la empresa que usualmente no son ojo central y que tampoco son tan vinculantes y que se dejan a un lado, así mismo, pueden ser las futuras potencias económicas. A su vez, la labor de PROCOMER, es darles esta oportunidad a pequeñas y medianas empresas para que se puedan desarrollar a una alta optimización.

Así mismo, PROCOMER para lograr sus metas de identificar las empresas que posee potencial para generar un crecimiento a nivel local e internacional, es necesario que la empresa establezca unos pilares estratégicos, las cuales se puede mencionar de la siguiente manera:

- 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. (PROCOMER, 2018)

Con relación a las áreas que se trabajaran en el transcurso de la duración de la práctica son de Bienes y Servicios, lo cual, establecen el nivel de crecimiento de que poseen estas diversas empresas y busca la línea de mejora por medio de capacitaciones, in house, rueda de negocio, de tal manera, todo dependiendo del nivel en que se encuentren.

Lo mencionado anteriormente, genera en un área específica de PROCOMER, la cual es la Dirección de Encadenamientos para la Exportación (DEN), de tal manera, “Está encargada de concretar encadenamientos de alto valor agregado para la exportación, entre empresas multinacionales y suplidoras nacionales con estructuras de abastecimiento y logística de clase mundial, supliendo así las necesidades de las empresas exportadoras por medio de la oferta local” (PROCOMER, 2018)

Los objetivos principales de DEN, y que logran establecer una guía de cómo lograr el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas son:

- Aumentar el valor agregado de las exportaciones.
- Fomentar la exportación en las PYMES.
- Fortalecer la oferta nacional por medio de la vinculación interinstitucional. (PROCOMER, 2018)

Al analizar puntos importantes de la DEN, de tal manera, la forma en que busca el bienestar de las empresas por medio de objetivos conciso y concretos, se puede empezar a entender la finalidad de la labor de PROCOMER. Por otro lado, nosotros como estudiantes ayudamos por medio de un diagnóstico a identificar el potencial de las empresas y verificar en qué nivel de desarrollo están y como se puede auxiliar por medio de áreas de mejora.

Con respecto al enfoque principal de PROCOMER al realizar el diagnóstico a diversas empresas es evaluar las capacidades de las proveedoras nacionales, puede ser pequeñas y medianas empresas que elaboren un producto o servicio. Así mismo, esa evaluación se ejecuta por la tutela de certificados bajo la norma ISO 9001 y lo que PROCOMER califica son: infraestructura, capacidad productiva, mercadeo, capital humano, sistemas de información, gestión ambiental y capacidad de inversión e innovación.

En cuanto, la forma de lograr la localización de estas diversas empresas, la Dirección de Encadenamientos para la Exportación (DEN), cuenta con diversos expertos para brindar un servicio especializado y personal. Se puede mencionar algunos de los servicios que da esta Dirección:

- Búsqueda y evaluación de proveedores nacionales.
- Coordinación de agendas de negocios para localizar proveedores.
- Elaboración de proyectos de Desarrollo.
- Marketplace, un mercado virtual donde oferta y demanda pueden contactarse y hacer negocios.

Dicho brevemente, es importante destacar que “La Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER) es el pilar de apoyo para las empresas costarricenses, en especial para las micro, pequeñas y medianas, en todo su proceso de internacionalización para conquistar los mercados internacionales. También simplificamos y facilitamos los trámites de exportación y generamos encadenamientos para la exportación. Para ello elaboramos estudios de mercado que sirven de guía para la toma de decisiones país y como herramienta para los exportadores. Generamos, además, información de temas logísticos, ofrecemos capacitaciones, talleres y diversas asesorías sobre las nuevas tendencias del mercado global. Promovemos nuestra oferta exportadora de bienes y servicios en el mundo y para ello lo hacemos a través de ferias internacionales, misiones comerciales, ruedas de negocios,

apertura de oficinas claves que apoyan al exportador in situ y mediante alianzas con distintas entidades y promotoras homólogas. Al 2015, las exportaciones costarricenses sumaron en bienes \$9.615 millones y en servicios \$7.100 millones” (PROCOMER,2018)

Se ilustra la buena labor de PROCOMER al incentivar a las pequeñas y medianas empresas de Costa Rica, así mismo, al generarse crecimiento y un gran potencial de las empresas de servicios, hace que PROCOMER pusiera un foco esencial en este sector con plan de fortalecimiento de apoyo que llamo en el 2016 PROCOMER 2.0, este proyecto está enfocado en PYMES de siete sectores: tecnología, franquicias, servicios ambientales, de salud, educativos, ingenieriles y de diseño de moda (El Financiero,2016)

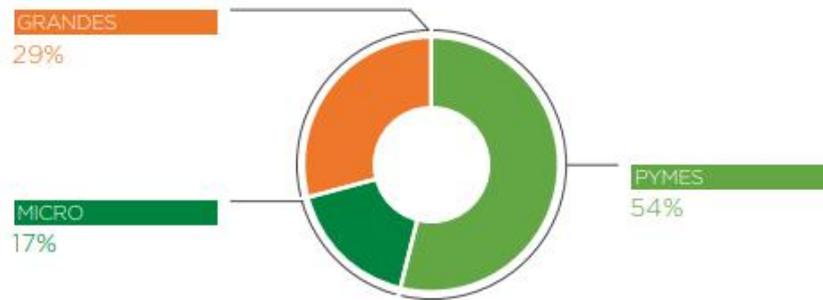
La empresa PROCOMER también ayuda a las PYMES, por ejemplo, en el 2017, capacitó a las empresas para aprovechar potencial del turismo médico del país, así mismo, procura estimular las exportaciones de servicio del sector de salud y bienestar. De tal manera, hay que rescatar que, en el 2016, el país exporto unos 6.160 millones de dólares en servicios, turismo y empresariales los subsectores más dinámicos y con mayor participación. (LA NACIÓN, 2017)

Continuando con esta misma idea, Estados Unidos es uno de los principales mercados que brindan las mayores oportunidades de crecimiento para el sector nacional de servicios médicos; donde se puede observar un gran potencial de este país y donde se debe dirigir las empresas costarricenses dando un mayor esfuerzo para lograrlo.

Por otro lado, con la colaboración de PROCOMER en beneficio de las PYMES, se puede decir, que no solo incentiva también genera oportunidades como lo es el concurso de innovación abierta del país, “The Blue Print” donde dan oportunidades a cuatro empresas exportadoras colaboren sus retos, así mismo, la idea general es que micro, pequeñas y medianas proponga soluciones innovadoras para resolverlos. Conforme a lo mencionado anteriormente, está ligado al objetivo principal de PROCOMER, la cual, es que más PYMES ingresen a las cadenas globales de valor, fomentar los encadenamientos y el talento nacional a través del conocimiento (PROCOMER, 2018)

Para comprender una manera más amplia de analizar las empresas exportadoras por su tamaño, por medio de la posición de PROCOMER, se puede contemplar por medio del siguiente gráfico:

Gráfico 3. 1
Costa Rica: empresas exportadoras según tamaño, 2015



*No incluye datos de café, banano y azúcar.
Fuente: CCSS y PROCOMER

El gráfico anterior muestra que el 54% son PYMES, consiguiente del 29% que son Grandes y el 17% son micro; esto demuestra que hay un gran número de empresas PYMES que son parte de la economía costarricense. De manera que, PROCOMER está logrando sus metas que es incentivar al crecimiento de las PYMES, buscando líneas de mejora y logrando que puedan desarrollarse y así ir más allá de las fronteras con sus productos.

Cabe destacar que PROCOMER da un acompañamiento a las PYMES que desean acrecentar su desarrollo, y con mano del departamento de Encadenamiento para la Exportación, que anteriormente se hizo una breve explicación sobre el DEN; esto brinda soporte a las empresas, pero antes realizan un previo diagnóstico para medir el nivel de desarrollo y así ver que líneas debe seguir para mejorar con el fin de medir la capacidad para vender a empresas más grandes dentro y fuera del país. Conforme a lo dicho anteriormente, PROCOMER es ese medio que permite a las empresas a conectarse a la globalización mundial.

Lo mencionado anteriormente, es una pizca del buen trabajo de PROCOMER y del efecto que genera en la economía. Por otro lado, el objetivo esencial de este capítulo es analizar los datos obtenidos durante el desarrollo de la práctica, es decir, diagnosticar las empresas de Bienes y Servicios, cabe subrayar que para poder proteger su entidad, no se nombrará sus respectivos nombres ni aspectos que puedan generar una vulnerabilidad, en vez de eso, se utilizará letras del abecedario (A, B, C), así mismo, los datos obtenidos, servirán para mapear

las empresas y su nivel de desarrollo de tal manera, para poder lograr el encadenamiento con la ayuda de PROCOMER, de manera positiva. Conforme lo mencionado anteriormente, es importante señalar que el propósito de DEN, al tener los resultados de la herramienta continuará con diferentes acciones:

- Ingreso al market place: al ser evaluados, se les permite ingresar al mercado virtual que facilita la comunicación entre el comprador y el proveedor.
- Proyectos de desarrollo: el diagnóstico, permite encontrar oportunidades de mejora e innovación en las cuales se puede acompañar a las empresas por medio de estos proyectos.
- Encadenamiento: basados en la demanda de las empresas exportadoras y o multinacionales, se puede tomar en cuenta a aquellas empresas que han sido evaluadas para ser vinculadas y generar oportunidades de negocio con estas empresas en el país.
- Ferias de Proveedores (Open House): gracias a la información recopilada en el diagnóstico se puede identificar, cuales empresas podrían participar en ferias de proveedores para tener así un acercamiento con la empresa compradora y vincularse por medio de negocios (PROCOMER, sf)

Por otro lado, se toma en cuenta los resultados obtenidos del diagnóstico para el proceso de encadenamiento, así, guiar a un camino de mejora para lograr crecimiento a nivel nacional como internacional. De tal manera, se analizó los datos de las empresas de forma individual como general, para poder dar recomendaciones en los siguientes capítulos.

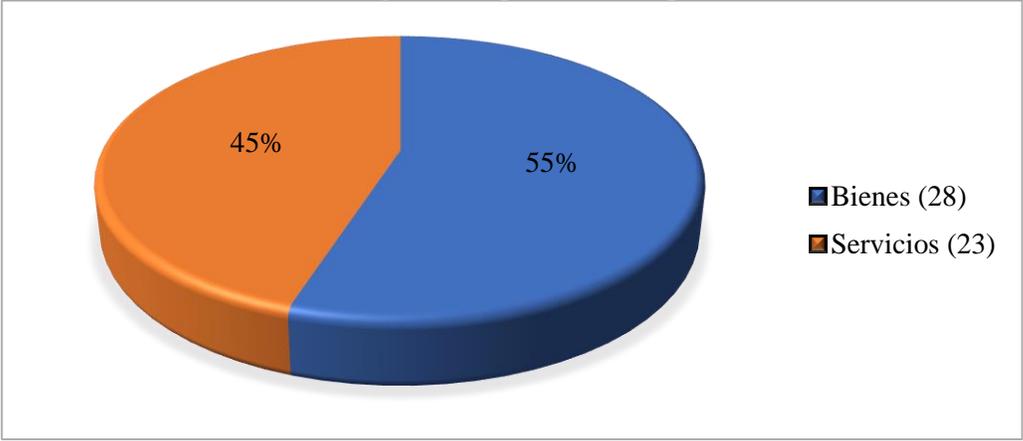
B. ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS DIAGNOSTICA EN FORMA GENERAL

La prioridad de que tiene PROCOMER, especialmente, el DEN, era llegar a diagnosticar 220 empresas del GAM, sin embargo, se hace énfasis en 51 empresas, por el cual se hace un análisis determinado para poder hacer líneas de mejorar. Por este motivo, es importante entender los aspectos poco a poco, es decir, se hace un análisis general a lo específico.

Con respecto al análisis de las empresas, es importante hacer una explicación sobre las empresas que se diagnosticaron de forma general, es decir, un total de 51 empresas, la cual

45% pertenece a empresas Servicios y a 55% de Bienes, la cual, se visualiza en el siguiente gráfico:

Gráfico 3. 2
Empresas diagnosticadas según sector

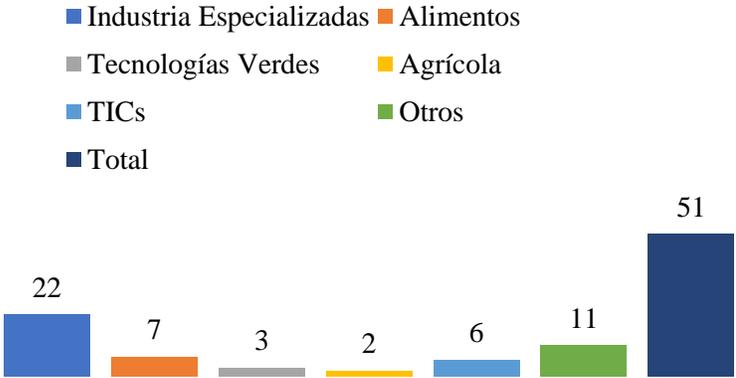


Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

C. EMPRESAS DIAGNÓSTICAS POR SUB SECTOR

Por otro lado, es importante destacar el mapeo de las empresas por sectores, e indicar cual sector ha tenido mayor índice de diagnósticos realizado, se puede decir que en primer lugar se tiene la Industria Especializada que son 22 empresas identificadas, continuando con Otros con 11 empresas (se puede visualizar en Anexo 3.3, los tipos de categorías y sus respectivas subsectores), luego Alimentos que son 7 empresa, después TICs con 6 empresas, Tecnologías Verdes con 3 y finalmente Agrícola con 2 empresas, todos estos dan un total de 51 empresas, lo mencionado anteriormente se puede visualizar en el gráfico:

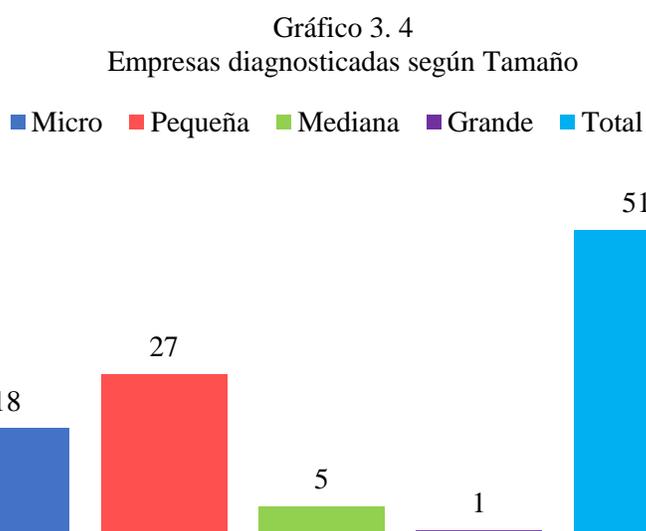
Gráfico 3. 3
Empresa Diagnosticas según Subsector



Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

D. EMPRESAS DIAGNOSTICADAS POR TAMAÑO

Al analizar las empresas por subsector, se pudo comprender mejor el parámetro para el DEN, que se determina por facilitar y generar encadenamientos para la exportación, realizando informes y guías prácticas que sirven para aquellas empresas que desean exportar. Al identificar, se hace más ágil el procedimiento requerido para lograr dicho objetivo. Ahora bien, para mejorar aún mejor este punto, se hace una grafico de empresas diagnosticas por tamaño, generando esto una mayor facilidad para su identificación y se ilustra en el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

El gráfico, refleja 51 empresas, indicando que el primer lugar son empresas pequeñas con un 27, segundo lugar, se tiene empresas micro con un 18, tercer lugar, se encuentra las medianas empresas con 5 y una sola empresa representa una Grande. Conforme a lo dicho anteriormente, se hace cada vez más fácil la recolección de datos y así, se puede dar un criterio más amplio y analítico de las empresas.

Durante la elaboración de los diagnósticos en las diferentes empresas, se pudo generar una nota, la cual, se observar el nivel de crecimiento, de tal manera, que se genera una tabla de distribución de frecuencias de las 51 empresas:

Tabla 3. 1

Rango	Frecuencia absoluta (fi)	Frecuencia relativa (fr %)
0-19	0	0%
20-29	0	0%
30-39	2	4%
40-49	4	8%
50-59	6	12%
60-69	14	27%
70-79	15	29%
80-89	9	18%
90-100	1	2%
TOTAL	51	100%

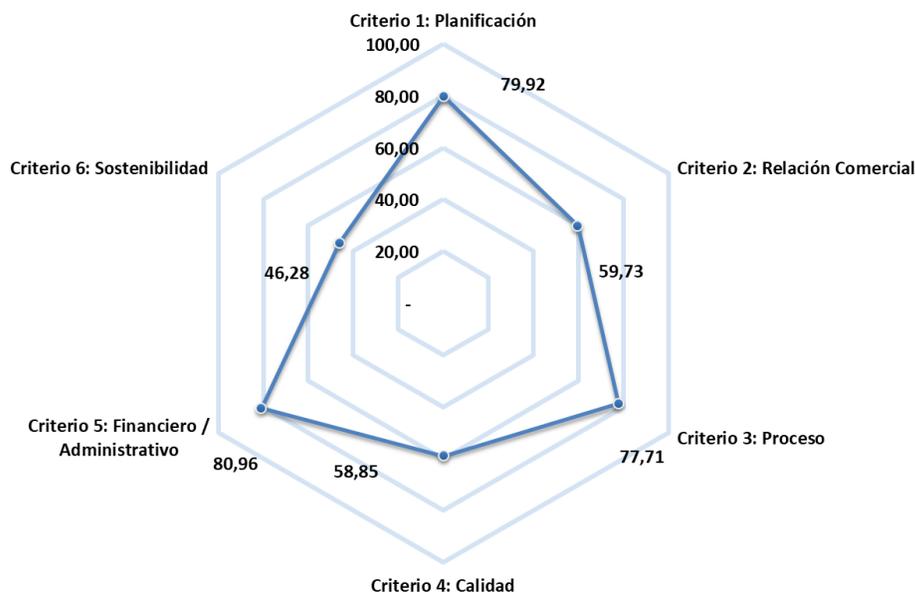
Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018.

En el cuadro, se pudo observar que dos empresas se encuentran en el rango de nota de 30-39, generando un 4%, luego, cuatro empresas, están en el rango de nota 40-49, dando un 8 %, después, del aspecto de 50-59, existen seis empresas, esto representa un 12%. Se prosigue con la nota entre 60-69, con tan solo catorce empresas, formando un 27%, luego en el rango de 70-79, la cual, se encuentra la mayoría de las empresas, que son quince, dando un 29%, enseguida, en el rango de 80-89, se consideró nueve empresas con un 18% y finalmente, 90-100, solamente una empresa y simboliza el 2%.

E. EVALUACIÓN DE EMPRESAS POR CRITERIO

Cabe destacar, que, al empezar simplificar los datos, se genera un mejor resultado a la hora de dar un criterio sólido y analítico, por ende, es importante destacar la evaluación de las empresas en su totalidad, pero por criterio, ver Gráfico 3.7 y Tabla 3.2

Gráfico 3. 5
Mapeo de los criterios de las empresas en general



Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

Tabla 3. 2
Criterio de las empresas de forma general

Concepto	Resultado	Porcentaje Obt.	Valor
Criterio 1: Planificación	79,92	15,98	20,00
Criterio 2: Relación Comercial	59,73	14,93	25,00
Criterio 3: Proceso	77,71	15,54	20,00
Criterio 4: Calidad	58,85	8,83	15,00
Criterio 5: Financiero / Administrativo	80,96	8,10	10,00
Criterio 6: Sostenibilidad	46,28	4,63	10,00

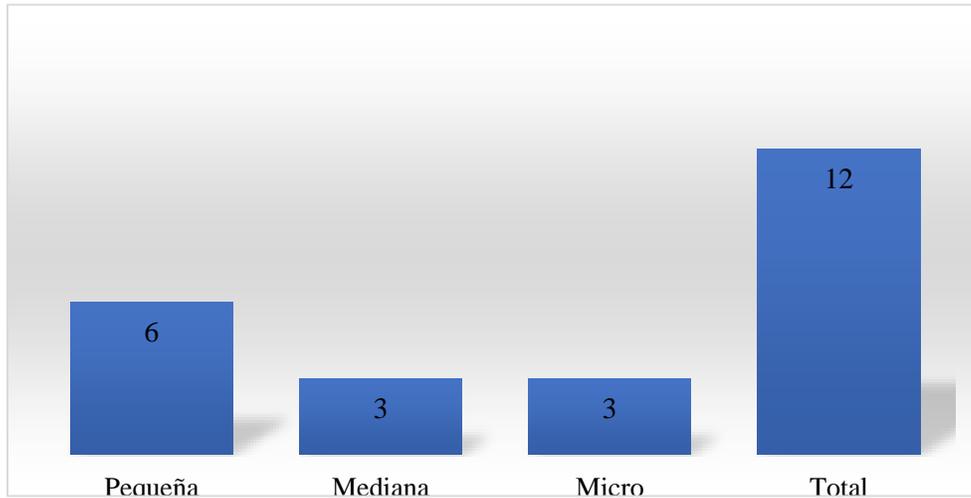
Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

En la tabla y en el gráfico se observó que Financiero/Administrativo con un 80,96 en la nota, siguiendo con planificación, reflejando un 79,92 de nota, luego, Proceso con un 77,71, estos tres rubros representan los criterios con mejor desempeño de las empresas.

F. EMPRESAS DIAGNOSTICADAS DE FORMA INDIVIDUAL

En el aspecto individual, se diagnosticaron 12 empresas en total, la cual, se ha analizar una por una para dar un mejor resultado. Por otro lado, se para mayor entendimiento se pudo visualizar por medio del siguiente gráfico, donde expresa que las 12 empresas, 6 empresas son pequeñas, 3 son medianas y finalmente 3 son microempresas:

Gráfico 3. 6
Empresas Diagnóstico

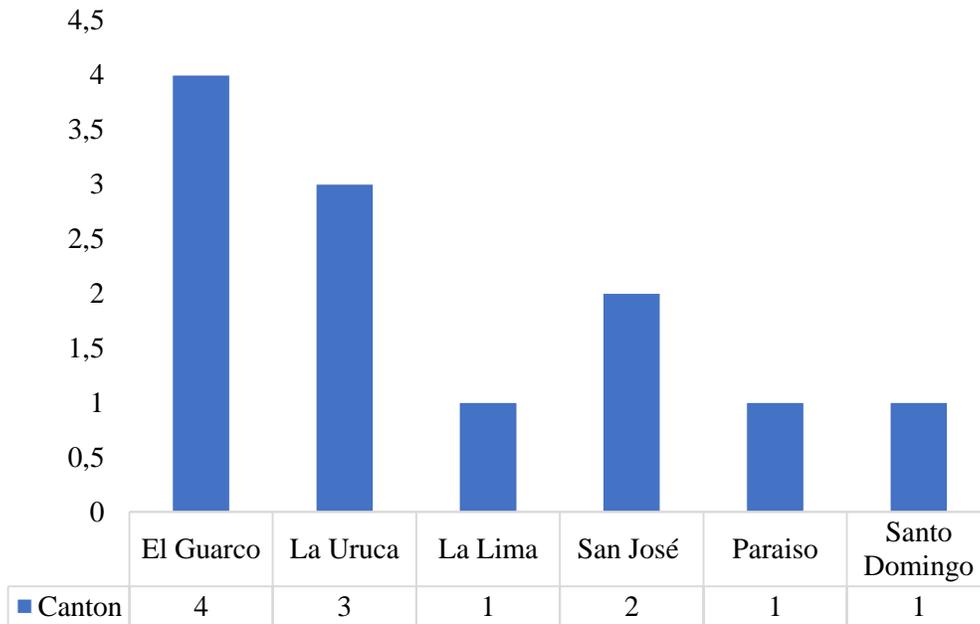


Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

G. EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR CANTÓN Y PROVINCIA

En este aspecto, es importante destacar las empresas que se diagnosticaron por cantón y provincia, así mismo, por cantón, se puede observar en el siguiente:

Gráfico 3. 7
Empresas por cantón

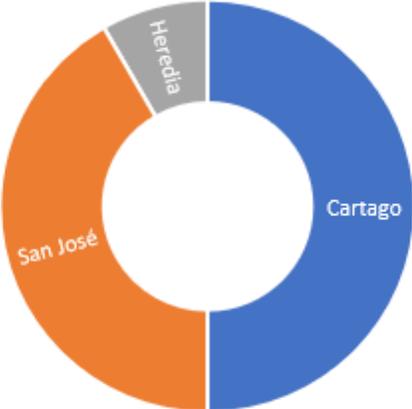


Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

Se visualizó que, en el Cantón del Guarco, se realizaron 4 visitas, continuando con La Uruca con 3 visitas, y con una visita en los cantones de San José Centro, Zapote, La Lima, Paraíso y Santo Domingo.

Por otro lado, en el caso de las Provincias (ver Gráfico 3.8), se observa que la mayor cantidad de diagnósticos fue en Cartago con 6 visitas, luego, San José con 5 visitas y finalmente Heredia con 1 visita.

Gráfico 3. 8
Empresas Diagnosticadas por provincia



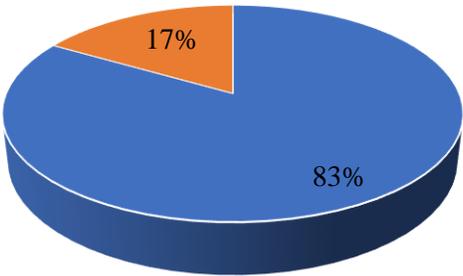
Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

H. EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR TIPO

Conforme al desarrollo del informe, se va desnudando el objetivo principal por el cual se realiza dicho reporte, así mismo, es importante destacar cuales de las 12 empresas son de bienes y servicios, para esto, se observó en el grafico 3.12, que el 83% (10) son empresas de Bienes y el 17% (2) son de Servicio.

Gráfico 3. 9
Tipos de Empresas

■ Bienes ■ Servicio



Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018

I. EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR RUBRO EN GENERAL

Por otro lado, se realizó un aspecto general de las empresas mencionadas anteriormente, con el fin de ir desmenuzando el proceso de una forma macro a micro, para poder ser analizada de forma eficiente y eficaz. Ahora bien, se muestra una tabla donde se expresa los datos por rubro del total de empresa diagnosticadas de forma característica:

Tabla 3. 3
Empresas por rubro en General

Concepto	Resultado	Porcentaje Obt.	Valor
Criterio 1: Planificación	78,17	16,80	20,00
Criterio 2: Relación Comercial	60,22	14,67	25,00
Criterio 3: Proceso	81,00	17,33	20,00
Criterio 4: Calidad	54,00	4,50	15,00
Criterio 5: Financiero / Administrativo	79,06	6,93	10,00
Criterio 6: Sostenibilidad	50,21	4,22	10,00

Fuente: Elaboración propia a partir de los instrumentos del diagnóstico PROCOMER 2018.

En la tabla se muestra las 12 empresas, obtuvieron en el aspecto de Planificación un 78,17, ya que, las mayorías de las empresas tiene objetivos y metas más precisas, sin embargo, tiene aspectos de mejorar como la definición de la Misión que no la posee de una forma clara y concisa, luego se puede visualizar que el rubro Relación Comercial, tienen un 60,62, en este punto, hay una falta de conocimiento en tema de aranceles pero aun así tiene motivación para exportar sus productos.

En el aspecto de Proceso se obtiene un 81, ya que la mayoría tiene registrado sus pasos a seguir en cuanto al proceso de sus productos, sin embargo, no muchos tienen el tiempo establecido durante dicho hecho. Por otro lado, en el tema de Calidad tiene una nota de 54, una de las notas más baja, porque, las empresas les hace falta los certificados de calidad o no tiene conocimiento de los estándares internacionales. Enseguida, se contempla en el tema del Financiero/Administrativo fue de un 79,06, la cual, en este punto, las empresas tienen un orden financiero muy bueno, existen cierto aspecto de mejora, como el respaldo de la información que algunas empresas no respalda y finalmente, en materia de Sostenibilidad, alcanzaron un 50,21, donde en este tema, las empresas les falta tener más intereses sobre el aspecto social.

1. EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS POR RUBRO

Con el trascurso del informe, se debe subrayar, que el diagnóstico, se basó en 6 criterios, que ya anteriormente se han explicado, sin embargo, es importante destacar que esto permite visualizar las líneas de mejorar para las empresas, por esta razón, se ampliará un análisis de estos criterios en las empresas y el porqué de las notas.

a. PLANIFICACIÓN

En este aspecto, de las 12 empresas, solo dos empresas (F y K) obtuvieron el 100 en este rubro, seguida de las empresas G, que tiene un 92, las demás empresas, están en rangos aceptable y por la mayoría de las empresas tiene objetivos claros, realista, sin embargo, no tiene una planificación estratégica de como alcanzar dichos objetivos. Además, que la mayoría de las empresas es importa definir la propuesta de valor, ya que, muchos no tenían muy bien este punto.

b. RELACIÓN COMERCIAL

En este fue uno de los puntos, donde las notas fueron bajas, por ejemplo, la empresa E, fue la única que obtuvo un 81.43, y la empresa H obtuvo 80 porque tiene un excelente marketing digital, aún tiene que trabajar en cuanto a la definición de los clientes, es decir, a quienes se les dirige el producto ya que, si tenía un poco de conocimiento en aspecto de comercialización a nivel internacional.

Por otro lado, la empresa A y K, obtuvieron notas de 75 para abajo, las cuales, entra en una línea de proceso de mejora, sin embargo, las demás empresas esta debajo de 60 en este rubro.

c. PROCESO

La empresa G obtuvo el 100, en este aspecto, ya que, cuenta buena infraestructura, continuando con un excelente proceso de la elaboración del producto, en cuanto a etapas y tiempo. Por otro lado, hay dos empresas A y F, que tuvieron la misma nota un 93,33, les falta mejorar en el aspecto de inventario, ósea tener un orden, finalmente, las demás empresas esta debajo de 90, la cual, no es malo, porque la mayoría salió bien en este punto, solo son aspectos que se deben mejorar.

d. CALIDAD

Es importante destacar, que, en este aspecto, hubo una variedad, de notas, es decir, solo la K y F obtuvieron una nota de 80, porque no poseen certificado de calidad, pero si están en

proceso de obtenerla, además, de cumplen con característica del producto según a las necesidades del cliente, también, cuenta con un proceso correctivo en caso de que alguna eventualidad se presente. Continuando con este punto, la empresa A, obtuvo 70, apenas, ya que, no cuenta con un certificado de calidad, no tiene conocimiento, como debe etiquetar sus productos para venderlos a nivel internacional. Las demás empresas esta debajo de 70

e. FINANCIERO/ADMINISTRATIVO

La empresa F y L, sacaron la nota perfecta, en cuanto, este rubro, ya que, cuenta con un registro detallado de presupuesto anuales, flujos de cajas, compras y ventas, es decir, una excelente planificación financiera, tiene registros tanto digital como manual, saben el costo de sus productos, los ingresos, entre otros. Por otro lado, la empresa E, saco un 90,67, debido a que no tiene una planificación exitosa, además, que no actualizaban las tecnologías con nuevos avances. Así mismo, las demás empresas están debajo 90.

f. SOSTENIBILIDAD

En este punto, es preocupante, ya que la mayoría de las empresas, tuvieron notas muy bajas, ya que, no le pone importancia a este tema, por ejemplo, la falta de tener un implemento de acciones a nivel interno para procurar practicas éticas y responsables dentro de la empresa. Acerca de las empresas, solo la empresa K, tuvo una nota de 87,33, tiene acciones en cuanto, al tema de discriminación. Hay que mencionar, que tiene programa de salud ocupacional, con respecto, a las otras empresas, obtuvieron notas debajo del 75.

J. EMPRESAS APTAS PARA LOS PROCESOS DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

En el proceso de encadenamiento solo una empresa logro alcanzar los estándares establecidos por PROCOMER, para entrar al proceso, es decir, la empresa A, tuvo una nota de 86,11, la cual, le permite ingresar a este punto, cabe destacar, que dicha empresa se dedica a desarrollar aceros especiales y en la misma localidad ofrece los servicios de asesoría técnica, corte y tratamientos térmicos amigables con el ambiente, es una empresa de bienes y es pequeña, está ubicada en la categoría metalmecánica.

La empresa A, se destacó en el aspecto de proceso que tiene una nota de 93,33, ya que está bien estructurado a nivel interno como externo, hubo una excelente explicación del procedimiento para llevar a cabo el producto, tiene un excelente inventario, entre otras. Por

otro lado, esta empresa podrá tener una oportunidad de negocio con empresas extranjeras para poder comercializar sus productos.

SECCIÓN IV. FORMULAR RECOMENDACIONES A LAS EMPRESAS DIAGNOSTICADAS

Al analizar los datos obtenidos en el capítulo III, se hará recomendaciones de aquellas oportunidades de mejora para las empresas diagnosticadas, cabe destacar que se han obtenido del diagnóstico elaborado por PROCOMER. Por otro lado, durante la elaboración de dicha herramienta, se utiliza el criterio profesional como parte de análisis para lograr resultados más eficaces, generando bases de datos, que permite equipar los puntos de mejora y luego, se expresa por medio de datos estadísticos.

En cuanto al aspecto principal de este objetivo, se destacó los resultados que se obtuvieron durante las entrevistas realizadas a las empresas asignadas a cada estudiante, que durante el proceso de dicha entrevista se pudo desenvolver de una manera exitosa, con buen manejo de conocimiento ante los empresarios con idealidad de darle un horizonte a seguir para alcanzar, con el fin de recolectar toda la información, también tiene como propósito de aumentar el buen funcionamiento de las empresas de Servicio y Bienes, y que puedan tener acceso al mercado internacional.

Es importante recalcar que PROCOMER toma a consideración las observaciones que son dadas por el estudiante, ya que, ayuda a facilitar el mapeo de todas las empresas de bienes y servicios, además, proporciona índices de mejora en el tema de rendimiento interno de dichas empresas, todo esto, se debe al diagnóstico y el estudiante que lo aplica, para luego ser analizado por el DEN.

A. ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS POR PROCOMER Y EL DEN

Conviene subrayar, que la realización de este informe se basó en dos problemas, y que se pudo puntualizar durante el desarrollo del proyecto, dicho esto, se destaca el nivel **institucional** (PROCOMER), en donde se realiza la práctica y **el exterior** (empresas), de

manera análoga, el estudiante está cubriendo una gran cantidad de empresas para luego recibir el análisis de DEN.

Dicho lo anterior, se pudo recolectar la información con mano del estudiante, PROCOMER y el DEN, para lograr analizarla y posteriormente, dar un resultado final de cada criterio a nivel general, es importante señalar lo siguiente:

- Si la nota es mayor a 80 puntos se incluye a la empresa dentro de las distintas actividades de promoción de encadenamientos como ruedas de negocio, ferias comerciales, eventos in house y presentaciones 1 a 1 cuando la empresa compradora tiene el requerimiento y el interés.
- Si la nota está en el rango de 60 a 80 puntos, se identifica que la empresa tiene oportunidades de mejora, que se pueden trabajar a través de un proyecto de desarrollo, con el fin de alcanzar los estándares apropiados a nivel nacional e internacional.
- Si la calificación es menor a 60 puntos se considera que la empresa está en periodo de consolidación y probablemente se recomienda el apoyo de una aceleradora o incubadora de negocios.

Con lo mencionado anteriormente, se puede indicar los parámetros de las empresas diagnosticada por el estudiante, en este caso, solo una empresa obtuvo una nota mayor a 80, por consiguiente, cinco está en el indicador de 60 a 80 y seis esta debajo 60 puntos, esto es de manera general. Con relación, con los criterios se debe mencionar que en la parte de planificación solo tres empresas están desarrolladas y que se encuentra en el margen del 92% al 100%.

Por otro lado, en el área comercial, las empresas deben trabajar en este aspecto, porque solo tres empresas tienen bien estructurada esta sección, es decir, que los rangos están de 85% a 80%. Teniendo en cuenta que ocho empresas tienen índices bajos, de tal manera, es preocupante porque necesitan soluciones para el mejoramiento de este aspecto, cabe destacar que los porcentajes esta debajo del 70% hasta llegar a un 36%

En el criterio de proceso solo tres empresas están en los rangos de 100% a 93%, es decir, que se encuentra muy bien desarrollada en este tema, sin embargo, hay tres empresas se encuentran entre 83% a 73% y las demás están debajo. Con respecto, al tema de calidad

muchas instituciones no tienen el conocimiento adecuado y una guía para alcanzar este punto, se puede decir, que una sola empresa tuvo el 80%, luego, cuatro estuvieron en el rango de 64% a 52% y los demás debajo de este parámetro.

El siguiente aspecto se trata del financiamiento, tres empresas obtuvieron entre 100% a 90% están desarrolladas, luego cinco se encuentra 87% a 73%, las demás esta debajo de este índice. Y finalmente, se tiene la sostenibilidad, este tema la mayoría de las empresas la ignora, o no tiene el conocimiento completo de cómo desarrollarla, cabe destacar que dos está en un rango de 86% a 75%, después, seis están 65% a 40% y finalmente dos tiene los puntajes más bajos de 20% a 16%.

B. OPORTUNIDADES DE MEJORA EN LAS EMPRESAS POR CRITERIO

1. PLANIFICACIÓN

En el tema de planificación, las empresas no tienen bien definido el tema de la visión y misión, la cual, dificulta entender cuál es la funcionalidad de dicha empresa. Por otro lado, los objetivos y metas claras, es un tema para considerar, ya que, muchas empresas no tienen como medir y que sea alcanzable los objetivos a corto y a mediano plazo, generando que no tenga un horizonte hacia donde quiere posicionar la empresa, todo esto está sujeto a una planificación estratégica que muchas empresas no hacen y deben empezar a tomar más serio este tema, sin embargo, es importante antes de poder planificar una gran estrategia, las empresas tiene que conocer sus oportunidades, debilidades, fortaleza y amenazas (FODA).

2. COMERCIAL

En esta etapa, se puede observar la falta de claridad de la empresa, en cuanto, al tema de definición consumidores, compradores a los que se dirige sus productos y/o servicio. Por otro lado, es importante que las empresas tengan muy claro su participación en el mercado actual, es decir, tener información que les permita saber el crecimiento de sus empresas, con el fin de ver la rentabilidad y la cual, carece de este aspecto.

Continuando con las estimaciones de periódicas de ventas, ya sea mensual, trimestral, semestral, anual, conforme a lo anterior algunas empresas no tiene el conocimiento de cuanto han generado. Por otro lado, hay que mencionar que las empresas no tienen una manera de medir la satisfacción del cliente con el fin de saber cómo actuar en caso de reclamo.

Dentro de este análisis de este diagnóstico, es esencial saber si exportan o no sus productos y así mismo, a que zonas realiza sus exportaciones. Para poder realizar dicha actividad debe tener conocimiento de las condiciones arancelarias o no arancelarias nacionales, sin olvidar los estándares de calidad internacionales (envases, etiquetados, regulaciones extranjeras). No solo se trata de tener conocimiento en las condiciones de exportaciones sino también implica el costo de logística, sin embargo, las empresas tienen que mejorar este aspecto, ya que, no tienen la información adecuada de como empezar a exportar y posicionar la empresa a nivel internacional. Por otro lado, también a considerar es el idioma, ya que, las instituciones no tienen sus catálogos, ni brochures en dos idiomas para que los interesados en comprar puedan entender el producto en su idioma natal.

3. PROCESOS

En esta etapa, se toma en consideración las condiciones de las instalaciones y proceso controlados y regidos por estándares de calidad y eficiencia, la cual, necesitan mejorar este punto. Así mismo, se debe tener una claridad de las etapas del proceso para lograr un objetivo en común, de tal manera, el tiempo juega un papel importante en este aspecto no solo por producto sino también por unidad para mayor rapidez y eficacia, cabe destacar, que las empresas no tiene un control sobre estos temas y es preocupante.

Cada empresa, no posee un inventario de insumos y productos terminados, para un mejor orden y facilidad de atender las ventas de formas constantes. Todas estas observaciones se relacionan también con el plan de mantenimiento que le den al edificio, maquinaria y equipo para estar sujeto a cambios constantes, sin embargo, tampoco tiene un plan establecido, la cual, se debe mejorar.

4. CALIDAD

En este aspecto, la mayoría de las empresas no toman en consideración lo importante que es este punto, es decir, que deben tener más conocimiento si existe un mecanismo de control en cuanto al tema de forma y fondo de los productos, y que sea de una manera óptima. Por otro lado, que se maneje un proceso de prueba del producto y/o servicio, con el fin de cumplir las características principales que pide antes y posterior a la entrega del cliente. Con respecto al tema de cuando un producto no sale de forma adecuada, cada empresa debe poseer procesos de acciones correctivas para analizar la causa raíz, posteriormente, encontrar una solución, de tal manera, que no poseen este punto. Por otro lado, cada empresa debe tener un registro

de los proveedores, lotes (materias primas), que le permita facilitar tener un mejor control del origen del producto, es decir, es importante que si en algún punto, un producto no sale de forma adecuada, se pueda rastrear el origen de dicho producto y así tomar medidas, además, tener reclamos internacionales y retención en aduanas de destino. Cabe destacar que son aspectos que deben generar más importancia para las empresas.

5. FINANCIERO/ADMINISTRATIVO

Este aspecto es esencial porque hace la unión de todos los puntos anteriormente, a su vez, debe tener una planificación financiera, es decir, (uso de presupuestos anuales, flujos de caja, razones financieras y proyecciones) para la toma de decisiones, de donde resulta que las empresas no manejan este punto de forma eficiente, de tal manera, necesita empezar a mejorar. Por otro lado, una oportunidad de mejora es que deben implementar las hojas de trabajo de manejo de información, de forma manual o digital, dentro de este registro deben incluir los ingresos, costos y gastos de la actividad que realiza cada institución, todo de forma regular y sin omisión. Al recolectar la información mencionada anteriormente, se puede elaborar y compartir con el personal el estado de resultados de forma mensual para analizarlo y así tomar mejores decisiones, de manera que involucren más al personal, la cual, muchas empresas no hacen. Por otro lado, tener una mayor orientación de los resultados, se puede planificar las inversiones, esto incluyen recambio de activos fijos, evaluación plazos, presupuestos y alternativas de financiamientos. Hay que mencionar, que se debe tener al día con los pagos de proveedores y controlar la situación de cobranza de los clientes, todo esto, les permite tener una finanza más ordenada y genera un gran crecimiento interno.

6. SOSTENIBILIDAD

Con respecto a este tema, se debe comentar que es poco importante para las empresas, es decir, algunas cuentan con un código de trabajo, pero no tiene medidas contundentes en caso de discriminación para evitar algún tipo de irrespeto. En cuanto al tema de un programa de salud ocupacional, las empresas deben considerar un plan de prevención de enfermedades ocupacionales, en el caso de emergencia, así mismo, que exista una seguridad laboral, planes de emergencia y comités encargados de ejecutivos. Por otro lado, se debe considerar que la empresa empiece a involucrarse con la comunidad, realizando actividades de bien social, por ejemplo, donaciones, actividad para recolecta y ayudar a la comunidad.

Finalmente, si las empresas toman en cuenta, las recomendaciones generadas por el estudiante y avaladas por PROCOMER, generando un cambio favorable, en los temas tratados y así poder crecer a nivel nacional como internacional. Continuando con la línea conductora de este informe, se finalizará con el último capítulo, que indica las recomendaciones para mejorar la herramienta utilizada para recolectar la información, es decir, el diagnóstico.

SECCIÓN V. ANÁLISIS DE MEJORAR AL INSTRUMENTO DEL DIAGNÓSTICO

En este último capítulo, se demostró la correlación del objetivo general con los objetivos específicos mencionado anteriormente, continuando con esta línea conductora, se realizará recomendaciones al igual que se hizo con el capítulo IV, pero en este caso será una mejora para el diagnóstico que se utilizó para la recolección de datos de las empresas y para así analizarlas y mapearlas todas las empresas posibles. Por otro lado, el punto esencial de este objetivo es mejorar dicha herramienta para que, en futuros análisis, se pueda recolectar la información de una forma más rápida y eficiente para obtener la información deseada.

A. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO

1. INDUCCIÓN

En relación con el proceso de la práctica, fue necesario una inducción que se llevó a cabo por PROCOMER, para la introducción del proyecto, es decir, el funcionamiento, la explicación del diagnóstico, maneras de poder recolectar datos de forma adecuada, entre otros. Además, a nosotros se nos empleó una elucidación de la metodología a utilizar, conceptos esenciales para el ingreso de las PYMES, cabe mencionar, que se amplió el conocimiento del proceso de encadenamientos, continuando con la integración, si es posible del ámbito internacional.

En cuanto a la utilización de la herramienta, PROCOMER, hace una breve explicación del diagnóstico, es decir, los segmentos de las cuales está dividida la herramienta, para recolección de los datos, todo esto permitió que el estudiante adquiriera conocimiento esencial para aplicar la herramienta de una forma eficiente y evitando todo lo posible de errores. Al mismo tiempo, las empresas comprobaron la evaluación, ya que, observaba que el entrevistador era profesional y tenía conocimiento de la herramienta.

2. PROCESO DEL TRABAJO DE CAMPO

Al finalizar la inducción, se continúa con el trabajo de campo, esto consiste en que los estudiantes realicen visitas a las empresas para poder aplicar el diagnóstico y así posteriormente obtener la información requerida. Se subraya que las primeras visitas, se tuvo la compañía y la guía del tutor institucional, en el caso, de que nosotros como estudiantes se nos aclarará dudas o aspectos de la herramienta, además, esta persona podía hacer intervenciones para auxiliarnos, luego, las visitas se hicieron de forma individual para aplicar el conocimiento obtenido y generando un criterio propio y analítico para luego poder generar comentarios esenciales, basados, en la herramienta, de igual manera, los empresarios podía emitir comentarios adicionales o dudas, la cual, era tomadas en cuenta. Al tener toda la información de dicha empresa, se presentó los resultados a PROCOMER con el fin de dar una guía de mejora y de forma individual a las empresas.

Por otro lado, es importante destacar el desempeño de nosotros, ya que con la ayuda PROCOMER, se amplió más el conocimiento y se pudo descubrir posibles fallas, en algunos aspectos que forma el diagnóstico para poder dar un criterio de mejora aquello que pudiera dar un desconcierto al entrevistador como el entrevistado.

3. ELABORACIÓN DE INFORMES Y PRESENTACIONES

El propósito de lo mencionado anteriormente es que, al tener la información recolectada, se procedió a realizar informes, cabe destacar, que se presentó al finalizar la entrevista con el empresario a PROCOMER, de tal manera, que se hacía de forma mensual y al final se presentaba un informe general, que contenía la recolección de datos obtenidos por el estudiante, luego, se juntaba todos los informes de los estudiantes involucrados para concebir la trascendencia total del proyecto.

En el desarrollo de las reuniones que se hacía de forma constante, nosotros como estudiantes presentamos sus informes acumulados ante PROCOMER, para luego hacer un espacio de consultas, para luego analizar y tomar en cuenta para mejorar la experiencia tanto como la entrevista y el diagnóstico.

B. ELEMENTOS DE MEJORA PARA LA HERRAMIENTA (DIAGNÓSTICO)

Durante la utilización de la herramienta ante las empresas, se visualiza líneas de mejora, es decir, en el transcurso de la aplicación se pudo observar que la mayoría de las empresas no

alcanzaban evaluaciones aceptables para el objetivo de PROCOMER, lo cual, provocaba preocupación para los empresarios, ya que, al no lograr una nota ideal, no lograría cumplir la meta de incorporarse al proceso del encadenamiento y a futuro entrar al ámbito internacional. Por otro lado, la herramienta detecta las dificultades que deben mejorar las empresas, pero es importante que dicho instrumento este más guiado a la realidad de la parte empresarial, es así como se dará algunas recomendaciones de mejorar para el diagnóstico.

1. EMPRESAS MIXTAS

La elaboración del diagnóstico se centra para empresas de Bienes o Servicios, pero durante la recolección de datos, se pudo observar que algunas empresas practican ambos aspectos, es decir, que fabrican sus productos desde cero para luego dar el servicio. Así mismo, se recomienda que abarque más empresas para una mayor cobertura geográfica. Por otro lado, es importante que la herramienta incluya los dos tipos de empresas en una sola.

C. RECOMENDACIONES DE LA HERRAMIENTA

En cuanto al diagnóstico, en el desarrollo del trabajo de campo, se pudo visualizar algunas confusiones de los empresarios ante algunas preguntas, es decir, referido a la estructuración del planteamiento de las preguntas. Para ilustrar mejor, en aspecto comercial, pregunta 2.2, donde indica la posición de la empresa en el mercado actual, crecimiento y potencial futura, así como su rendimiento, sin embargo, muchas empresas no saben cuál es la posición que les pertenece en el mercado, tampoco, tiene conocimiento de cuanto ha crecido la empresa en los últimos cinco años o al menos no lo recuerdan, por este motivo, es importante que dentro de la pregunta explique mejor a que se refiere con la posición, ya que, algunas empresas creen que hace referente a un mercado total y no específicamente al área especializada.

Por otro lado, en la pregunta 2.4, las mayoría de las empresas, no tenía conocimiento a que se refería el nivel de satisfacción y reclamo para mejorar el producto y servicio, lo cual, se debía de interpretar para que las empresas entendieran dicha pregunta, así mismo, es importante que la pregunta sea mejor redactada para su entendimiento, luego, se tienen las preguntas 2.8 a 2.15, la cual, hace referente a la parte de exportar productos al exterior, es decir, algunas empresas no exportaban, de tal manera, que las preguntas no lograban su objetivo, por este motivo, es necesario mejorar dichas preguntas o identificar cuales empresas solo se dedican a exportar para poder tener más claridad a la hora de recolectar la información.

Una pregunta que cabe recalcar es la 2.13, ya que, hacer referente a la herramienta Incoterms, la cual, las empresas realizan cotizaciones basadas en este instrumento, lo que llama la atención es que la mayoría, por no decir todas, no tenía el conocimiento de dicha herramienta, es importante que, dentro del diagnóstico, incluya una breve explicación de que es un Incoterms para un mejor entendimiento para el empresario. Después, en la pregunta 2.18, las empresas no entendían que era un marketing digital, la cual, es necesario que en la herramienta también establezca una descripción sobre que es, para que el empresario tenga una mejor definición.

En cuanto, al tema de calidad, en la pregunta 4.3, comenta sobre acciones correctivas para corregir las desviaciones del producto, sin embargo, no quedaba muy claro para el empresario a que se refería, la cual, es importante ampliar mejor la pregunta para su mejor entendimiento. Luego, el criterio de Financiero, la pregunta 5.14 y 5.15, son referido al mismo tema, ya que, la primera hace referente al personal informático y la segunda que, si están capacitados, la cual, se pueden unificar las preguntas para mayor facilidad y rapidez a la hora de recolecta información.

El criterio Sostenibilidad, es un tema que muchas empresas no tiene práctica sobre el impacto que le da la empresa a la comunidad, se puede decir, que en la pregunta 6.4, se debería incluir un espacio para que las empresas puedan expresar sus iniciativas o programas que les gustaría desarrollar a futuro, por este motivo, también podría formularse de una manera más amplia, ya sea incluir o indicar las decisiones, iniciativas de las empresas en cuanto a este tema.

SECCIÓN VI

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIÓN

Para concluir este informe se puede indicar que tiene con relación con los objetivos, es decir, los dos primeros objetivos de este informe, se mapeo y diagnóstico 12 empresas, las cuales, 10 son de Bienes y 2 son de Servicios, además, que se pueden clasificar como de la siguiente manera: 3 son microempresas, 6 son pequeñas y 3 son medianas. Por otro lado, la mayoría de las empresas se ubicaron en Cartago, el lugar más visitados.

Para el logro de los datos recolectados, se tuvo un gran apoyo de estudiantes de la Universidad Nacional, además, de tener una guía institucional de PROCOMER, para poder

hacer una gran labor de diagnosticar las empresas, donde se realizaría un análisis de 220 empresas en total, la cual para los estudiantes correspondieron 51 empresas, las demás, será analizadas por la institución. Conforme a lo mencionado anteriormente, los estudiantes debían tener un gran conocimiento para poder aplicarlo y recolectar la información de una forma más eficiente y eficaz.

1. EMPRESAS QUE LOGRARON ENTRAR EN EL PROCESOS DE ENCADENAMIENTO

De las 12 empresas, solo una empresa, pudo entrar el proceso de encadenamiento, ya que, obtuvo 86,11, esto implica, que se le abre las puertas para expandir su producto, no solo a nivel nacional, si no, también a nivel internacional, además, que la institución brindaría mayores asesoramientos, para el tema de comercialización, así mismo, permite a la empresa a mejorar en los aspectos que son necesario.

Para las empresas que no obtuvieron una nota de 60 a 80, se identifica que la empresa tiene oportunidades de mejora, que se pueden trabajar a través de un proyecto de desarrollo, con el fin de alcanzar los estándares apropiados a nivel nacional e internacional. Por otro lado, los que tiene notas menores a 60 se considera que la empresa está en periodo de consolidación y probablemente se recomienda el apoyo de una aceleradora o incubadora de negocios.

2. ASPECTOS POR LOS CUALES LAS EMPRESAS NO CLASIFICARON EN EL PROCESO DE ENCADENAMIENTO

Cabe recalcar, que la herramienta está compuesta por 6 rubros, con la finalizada de recolectar la información de forma más eficiente, durante la aplicación de dicha herramienta, se pudo visualizar, que las empresas no tenía una buena nota en ciertos aspectos, por ejemplo, en el tema de Comercial, Calidad y Sostenibilidad, siento el último el más bajo de todos.

En la herramienta, se puede observar que tiene variables para poder identificar los aspectos en el cual se falla, un ejemplo de esto en el rubro de Comercial, las empresas no tenían el conocimiento de los procesos de aranceles, no trámites para comercializar, además de que no tiene definido un marketing digital, sin embargo, las empresas si quiere exportar, pero necesita una guía para saber hacia dónde dirigirse con este tema. Acerca del tema de Calidad, la gran mayoría por no decir todos, no tiene certificados de calidad, ni siquiera saber cómo obtener una.

Con respecto al aspecto de Sostenibilidad, la mayoría de las empresas no tiene código de conducta, o no tiene acciones correctivas en caso de discriminación, también, que no hay una relación estrecha con la comunidad.

3. RETROALIMENTACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas que no obtuvieron la calificación deseada por PROCOMER, se les indicó que, de acuerdo con el índice de puntaje, podía establecer proyectos de retroalimentación para que las empresas, puedan mejorar sus puntos débiles y lograr apertura de oportunidades para propagar el negocio a nivel local, y a futuro poder comercializar a nivel internacional. Por este motivo, PROCOMER, se da a la tarea de guiar a las instituciones para crear beneficios que pueden efectuar e incrementar la oferta de suplidores.

4. ASPECTO POSITIVO DE LA PRÁCTICA

El desarrollo de la práctica, se pudo visualizar el éxito que tendría la herramienta para tener una base de datos solido sobre la oferta nacional de suplidores, así mismo, verificar si las PYMES están adecuadas para generar un encadenamiento y comprobar que puntos de mejorar debe realizar.

Es importante tener en cuenta, que las empresas tienen muchas debilidades, según la evaluación obtenida, lo cual, se debe destacar que las empresas necesitan resolver los cabos sueltos para poder entrar a los mercados, ya que, la mayoría le gustaría exportar sus productos.

5. RETROALIMENTACIÓN PARA EL PRACTICANTE

Si bien es importante la experiencia que adquiere el practicante, mediante el trabajo realizado en este análisis empresarial, otro componente importante es el conocimiento adquirido en temas de emprendimiento, en general la experiencia de entrevistar a las diversas personas encargadas de las empresas es un elemento enriquecedor, ya que se puede tomar nota de los elementos puestos en práctica por ellos para que estos puedan ser funcionales a futuro por el practicante, elementos como el obtener información sobre el tipo de negocio que se desea emprender pueden servir para tener una apuesta más segura sobre la inversión que se tenga que realizar sobre el negocio, visualizar el área del mercado al cual se desea incursionar puede servir para poder tener una visión más clara sobre las posibles variantes que pueden afectar el mercado.

El establecimiento de objetivos es primordial para poder obtener una radiografía de la empresa así como para comprobar si se han alcanzado las metas propuestas en los plazos de tiempo determinados, la capacidad que demuestran los empresarios es digna de admirar ya que muchas, estos tienen que desenvolverse fuera de sus áreas de confort, para lograr un crecimiento de desarrollo óptimo para sus empresas, esto debido a que muchas veces deben aplicar conocimientos muchos ajenos a las zonas en las cuales ellos se especializaron.

B. RECOMENDACIONES

1. INTERNO

Infraestructura: La mayoría de las empresas analizadas, presentan problemas en este rubro, algunos ejemplos sobre estas dificultades es que algunas empresas presentan un espacio reducido en relación a la actividad que desempeñan, otro factor es el posible deterioro que presentan algunas instalaciones debido al paso del tiempo, además de que en ocasiones estas estructuras carecen del uso de los códigos arquitectónicos que hay en la legislación costarricense en este espacio se puede citar la construcción en base a la actividad sísmica del país, y el uso de salidas de emergencia apropiadas para cualquier eventualidad (estos dos últimos factores se pueden percibir de manera más frecuente en empresas pequeñas y de corte familiar).

Entre algunos métodos que pueden servir de mucha utilidad a las empresas para lograr subsanar sus problemas de infraestructura están:

- Integrar procesos interdisciplinarios con aplicación práctica a la gestión del ciclo de vida de los edificios. Estas implementaciones ayudan a mejorar la prestación e implementación de servicios los cuales garanticen el buen funcionamiento de la planta física, así como todos los equipos que en ella se encuentren.
- El desarrollo de patrones para optimizar el uso de recursos tanto internos como externos.
- El buen mantenimiento integral (limpieza diaria y la gestión de residuos) así como el mantenimiento preventivo (sistemas de control de incendios y planes de contingencia) ayudan a tener un mejor control a la vez que contribuye a disminuir los gastos debido a que si todo goza de un buen mantenimiento es mejor que invertir en una reparación.

Certificados de calidad: La calidad en el comercio de hoy en día es uno de los aspectos más importantes en el comercio y para poder verificar la calidad de los bienes y servicios producidos se crean certificados, algunas de las empresas analizadas desconocen este tipo de certificaciones la consecuencia que esto acarrea es la privación del acceso a mercados internacionales donde poder exportar sus productos.

Dentro de algunas soluciones que se pueden implementar para este problema se pueden citar:

- Las certificaciones de tipo ISO tienen una importancia fundamental, ya que son documentos que pueden ser empleados en organizaciones para garantizar que tanto los productos como los servicios ofrecidos cumplan con su objetivo, para tal fin La Organización Internacional de Normalización (ISO) por sus siglas en inglés pone a disposición en su página web de forma sencilla y accesible los pasos que hay que seguir para poder optar por una certificación.

Exportar: De la misma forma que con las certificaciones hay un gran desconocimiento en cuanto al tema de exportar en las empresas, temas como incoterms, aranceles trámites aduaneros, es un terreno poco conocido por las empresas, sin embargo, PROCOMER puede ser una gran ayuda para todas estas compañías.

En la página web de la institución las empresas pueden encontrar una sección dedicada exclusivamente al tema de la exportación, en donde pueden visualizar de forma sencilla temas como:

- Pasos para exportar
- Como registrarse para ser exportador
- Como ser usuario del sistema integrado de la ventanilla única de comercio exterior para las exportaciones
- Clasificaciones arancelarias.

En resumen, todo lo necesario para poder resolver el tema de exportación, y con ellos poder potenciar la empresa hacia nuevos mercados.

Financiamiento: Dentro del punto financiero si bien todas las empresas conocen bastante sus activos como sus gastos a nivel monetario, algunas de las empresas analizadas tienen

carencias más que todo en la planificación financiera el no hacer presupuestos o tomar riesgos financieros de forma anticipada y al día a día puede tener sus consecuencias que pueden verse reflejadas en el presupuesto neto.

Algunas formas para prevenir estas malas prácticas pueden ser la implementación de software financiero el cual programe de forma automática y sistemática los gastos, así como flujos de caja y revisiones periódicas de estos flujos escogiendo determinados periodos de tiempo.

Otra forma es si no se tiene presupuesto para dichos programas informáticos, llevar controles básicos en programas útiles como Excel, o teniendo una buena organización de los documentos físicos en donde se consulta la situación financiera.

2. DIAGNÓSTICO

La mayor parte de los estudios y análisis tienen elementos que puede ser mejorados en el caso de la herramienta de diagnóstico propuesta para el proyecto, se pueden implementar ciertas mejoras para estudios a futuro dentro de esas implementaciones se pueden comentar las siguientes:

- Elaborar un formulario para empresas mixtas ya que a futuro puede haber una empresa la cual se dedique a los rubros tanto de bienes como de servicios, considerado que, si es factible la elaboración, ya que, PROCOMER lo considera, debido a que cuando se aplica dicho instrumento no se sabe con claridad cual de los dos tipos de diagnóstico aplicar.
- Crear un foro dentro de la página de PROCOMER el cual contenga una sección de preguntas frecuentes la cual pueda ser consultado por los empresarios y a la vez este mismo sitio se vaya actualizando al haber más inquietudes o consultas, revisando la plataforma de la institución, si es factible realizar un espacio para un foro donde puedan expresar sus inquietudes.
- Debido al cambio en el sistema de recolección de tributos del gobierno algunos empresarios ignoran el uso e implementación de la factura electrónica (Ley Marco del Contrato de Factoreo N° 9691), esto se puede resolver con un anexo en el formulario el cual indique un sitio web donde las inquietudes sobre este tema pueden ser abordadas. Por otro lado, este tema es importante porque ya es parte esencial para

el registro de ingresos y egresos, la cual como parte esencial de las PYMES en su desarrolló, es esencial implementar maneras para abordar este tipo de dudas, la cual, para PROCOMER si es considerable.

En conclusión, un punto más a considerar es la búsqueda de información, es decir, por parte de PROCOMER, puede implementar foro, donde pueda aclarar inquietudes que tenga las empresas, para diferentes temas, como, por ejemplo, la implementar la Facturación electrónica, la cual, muchas de ellas, no tiene conocimiento alguno sobre este tema, con el fin de que exista una retroalimentación entre ambas.

REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA

- Anónimo. (2018) Sectores Económicos. Socialhizo. Disponible en: <https://www.socialhizo.com/economia/sectores-economicos>
- Anónimo. (2018) Significado de Globalización. Significados. Disponible en: <https://www.significados.com/globalizacion/>
- Anónimo. (2018) Significado de PYME Significados. Disponible en: <https://www.significados.com/pyme/>
- Anónimo. (2019) Normativas. PYMES de Costa Rica. Disponible en: <http://www.pyme.go.cr/informacion.php?id=3>
- Arce, Brenes, J. (2019) Estudio Situacional de la PYME 2017. MEIC. Disponible en: <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2019/pyme/INF-012-19.pdf>
- Asamblea Legislativa de la Republica de Costa Rica. (2017) Ley de Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas.
- Ávila, P. (2013). Globalización. Academia. Disponible en: http://www.academia.edu/8672828/Tesis_Globalizacion
- Barquero, M. (2017) 95% de empresas grandes en Costa Rica tiene políticas de responsabilidad social. La Nación. Disponible en: <https://www.nacion.com/economia/negocios/95-de-empresas-grandes-en-costa-rica-tiene/AZH7YSIVDBD4ZLO5H3QYA524MQ/story/>
- Bermúdez, M. (2016) La Evolución de la PYME en Costa Rica: menos son más. Gobierno CR. Disponible en: <http://gobierno.cr/la-evolucion-de-las-pyme-en-costa-rica-menos-son-mas/>
- CENSEA. (S.F) Términos Básicos de Contabilidad. Disponible en: <http://www.icesi.edu.co/censea/images/TERMINOS-BASICOS-CONTABILIDAD.pdf>
- Comercio- Exterior (2017). Importador. Disponible en: <http://www.comercio-exterior.es/es/action-diccionario.diccionario+idioma-223+I-I+p-896+pag-/Diccionario+de+comercio+exterior/importador.htm>
- Concepto-Definiciones. (2014). Definición de Empresa de Servicios. Disponible en: <http://conceptodefinicion.de/empresa-de-servicios/>
- Debitoor (2017). ¿Qué es un proveedor? Disponible en: <https://debitoor.es/glosario/definicion-proveedor>
- Definición. (2017) Definición de Empresa. Disponible en: <https://definicion.de/empresa/>

- Definiciona. (2017). Exportador. Disponible en: <https://definiciona.com/exportador/>
- Definiciones ABC (2017). Definición de PYME. Disponible en: <https://www.definicionabc.com/economia/pyme.php>
- Fernández, L. (2001) Los orígenes de la Globalización. Disponible en: <https://leonelfernandez.com/articulos/los-origenes-de-la-globalizacion/>
- Ferrando, A. (2013). Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado. Instituto de Estrategia internacional.
- García, A. (2012). Tesis Diagnóstico Integral a: Administración Portuaria Integral de Guaymas, Unidad Silos. Institución Tecnológico de Sonora. Disponible en: http://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/359_garcia_ana.pdf
- Gestión de la Calidad. (2017). ISO 9001. Disponible en: <http://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>
- Gestron. (Sin Fecha). Modelo de negocio: definición y ejemplos. Disponible en: <http://gestron.es/modelo-de-negocios-definicion-y-ejemplos/>
- GobiernoCR. (2017) Las PYME avanza a Costa Rica, pero les cuesta florecer fuera de la Región Central. Disponible en: <http://gobierno.cr/las-pyme-avanzan-en-costa-rica-pero-les-cuesta-floreecer-fuera-de-la-region-central/#more-24230>
- González, A. (2013). Los encadenamientos productivos. La Nación. Disponible en: http://www.nacion.com/opinion/foros/encadenamientos-productivos_0_1381261892.html
- Matriz BCG. (2017). Herramienta estratégica esencial en la empresa. Disponible en: <http://www.matrizbcg.com/>
- Matriz FODA. (2017). Matriz FODA. Disponible en: <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Medina, J. (2012) Evolución histórica de la empresa. Disponible en: <https://es.slideshare.net/Ancon0954/evolucin-historica-de-la-empresa>
- MEIC. (2015). Estados de Situación de las PYME en Costa Rica.
- MEIC. (2016) Estado de Situación de las PYME en Costa Rica 2016.
- MIDEPLAN. (2019) Costa Rica Plan de Gobierno Nacional de Desarrollo y de inversión Pública del Bicentenario 2019-2022.
- Monge, González, R. (2009) Banca de Desarrollo y PYMES en Costa Rica. proyecto CEPAL/GTZ: "Towards sustainable and equitable globalization". CEPAL
- Mora, A. Fonseca, J. (2018) Plan Estratégico 2015-2018. PROCOMER
- Pérez, J. (2013). Las multinacionales; El Orden Mundial en el siglo SXXI Disponible en: <http://elordenmundial.com/2013/04/05/empresas-multinacionales/>
- Pierce, Porras, A., Ramírez, Vargas, A & Sandí, Esquivel, A. (2017) Costa Rica: Exportaciones de Servicios y sus principales Mercados de Destino. Proyecto Innovación e Integración de las Estadísticas. Departamento de Estadísticas Macroeconómicas. BCCR
- PROCOMER. (2016) Costa Rica abre su primer Centro de Distribución en Miami para agilizar las exportaciones de PYME. Disponible en: <https://www.procomer.com/es/noticias/costa-rica-abre-su-primer-centro-de-distribucion-en-miami-para-agilizar-las-exportaciones-de-pymes>
- PROCOMER. (2016) Estadísticas de Comercio Exterior. Dirección de Inteligencia Comercial.
- PROCOMER. (2016) Mapeo de Oferta Exportable Regional. Dirección de Exportaciones

PROCOMER. (2017) Acerca de PROCOMER; Historia institución. Disponible en: <http://www.procomer.com/es/acerca/quienes-somos>.

PROCOMER. (2017) Estadísticas de Comercio Exterior Costa Rica 2017. Disponible en: https://procomer.com/downloads/estudios/estudio_estadistico_2017/Estadisticas2017.pdf

PROCOMER. (2018) PROCOMER lanza el primer concurso de innovación abierta del país. Disponible en: <https://www.procomer.com/es/noticias/procomer-lanza-el-primer-concurso-de-innovacion-abierta-del-pais>

Todo Marketing. (2017). ¿Qué es la Matriz GE? Disponible en: <http://www.todomktblog.com/2013/11/matriz-general-electric.html>

Vargas, L. (2015) Importancia de las empresas en la Economía. La República. Disponible en: https://www.larepublica.net/noticia/importancia_de_las_empresas_en_la_economia

ANEXOS

Anexo 1. 1

Subsectores

Sector	Subsector	Producto
AGRÍCOLA	Frutas	Frutas tradicionales (banano, melón, piña, mango, etc.) frescas y congeladas
	Raíces, tubérculos y legumbres	Yuca y tubérculos, chayote, zanahoria y otras hortalizas
	Planta, Flores, Follajes	Sus variedades
	Orgánicos	Productos frescos y congelados que cuenten con CERTIFICACIONES
	Frutas exóticas	Frutas diferentes a las categorías tradicionales, frescas y congeladas (rambután, maracuyá, pitahaya, guanábana)
INDUSTRIA ESPECIALIZADA	Aeroespacial	Requerientos e insumos del sector aeroespacial, sobre todo para abastecer cadena de suministros
	Dispositivos médicos	Requerientos e insumos de la industria de dispositivos médicos, sobre todo para abastecer cadena de suministros.
	Metalmecánica	Manufacturas de metal
	Eléctrica y electrónica	Cables eléctricos, materiales eléctricos, baterías, aparatos eléctricos
	Maderas/ muebles	Madera en bruto y aserrada, productos de madera con valor agregado (pisos, muebles, puertas)
	Farma / OTC	Medicamentos para uso humano y veterinario, Antisueños
	Agroquímico /fertilizantes	Pesticidas, fertilizantes de uso industrial o doméstico
	Limpieza	Preparaciones de limpieza de uso industrial o doméstico
	Cuidado personal	Preparaciones para cuidado del cabello y piel
	Construcción/ ferretería	Materiales de construcción de metal, plástico y cemento.

	Empaques / embalajes	Cajas de cartón, envases plásticos, envases de vidrio, latas, etc.
	Oficina / Hogar	Artículos para el hogar y la oficina: almohadas, carpetas, decoración, etc.
ALIMENTOS	Jugos, concentrados, purés, pastas de frutas	Jugos, concentrados, purés, pastas de frutas
	Carnes / productos del mar	Carnes (congeladas o frescas), embutidos, pescados y mariscos.
	Lácteos y sucedáneos	Las diferentes variedades y presentaciones de leches y sus derivados, incluyendo insumos para la industria
	Materias primas e insumos	Harinas, aceites, colorantes, condimentos, saborizadores, estabilizadores, etc.
	Salsas y preparaciones para salsas	Salsas de tomate, aderezos, salsas para condimentar, mayonesas, etc.
	Café	Café tostado y subproductos de café
	Snacks dulces y salados	Galletas, barras, insuflados, chips, fruta deshidratada, etc.
	Licores y bebidas alcohólicas	Cerveza, vinos, licores artesanales y no artesanales
	Cacao y sus preparaciones	Grano, pasta, en polvo, y chocolate
	Alimentos naturales y con ingredientes superfood	Alimentos que contengan ingredientes identificados como superfoods
	Productos saludables	Productos con características que responden a: "libre de", "reducido en" o "fortificado".
	Productos étnicos	Productos que responde a un mercado nostálgico, de población inmigrante: plátanos, tubérculos y raíces, pejibaye y palmito
SERVICIOS	TICs	Desarrollo de Software y aplicaciones (SaaS) / Inteligencia Artificial, marketing digital / VR & AR, BPO, Cloud Service, IoT
	Animación digital y videojuegos (productos de base tecnológica)	Comerciales, Series generales, Series infantiles / Game development, Outsourcing / Videojuegos
	Servicios globales de salud	Turismo de salud
	Educación	Educación Superior
	Biotecnología	Biotecnología agrícola, ambiental, industrial, marina / Medicina animal, humana / Nanotecnología / I&D
	Tecnologías verdes	Construcción sostenible / Energías renovables / Gestión del recurso hídrico / Servicios de sostenibilidad
	Cine	Dirección, dirección Fotografía, diseño de arte / Fotografía, iluminación, maquillaje / Producción y sonido
	Moda	Accesorios, cuero / calzado, deporte / Joyería, moda femenina, masculina y general / Trajes de baño
	Franquicias	Alimentación, comercialización / Enseñanza, administración / Deporte, productos

Fuente: PROCOMER, 2018

Anexo 1. 2

Año 2017	ACTIVIDADES.
Junio	
14/06/2017 28/06/2017	<ul style="list-style-type: none"> Primera reunión con personal de PROCOMER. Discusión del proyecto, términos y condiciones sobre la práctica-pasantía en la institución. Firma de contrato. Aporte documentos, coordinación plan de trabajo, inducción, otros.
Julio	
06/07/2017 10/07/2017	<ul style="list-style-type: none"> Reunión guía institucional para discutir programación visitas, logística, revisión y consulta sobre herramienta de diagnósticos. Entrenamiento realización de diagnósticos.
Agosto-Diciembre	
01/08/2017 al 15/12/2017	<p>Actividades mensuales;</p> <ul style="list-style-type: none"> Procesos de inducción con la guía institucional Dirección de Encadenamientos para la Exportación de PROCOMER. Trabajo de campo, visita y diagnóstico de empresas acompañado de la guía institucional. Elaboración y presentación del documento de la Propuesta Trabajo Final de Graduación para la Práctica Dirigida, comité científico de la Escuela de Relaciones Internacionales de la UNA. Aclaraciones finales sobre dudas de la herramienta de diagnóstico aplicado a las empresas.
64 horas	Distribuidas entre reuniones, y trabajo de campo “proceso de inducción”.
Año 2018	ACTIVIDADES
Enero-Abril	
01/01/2018 27/04/2018	<ul style="list-style-type: none"> Inicio formal de la Práctica Dirigida; Trabajo de campo visita y aplicación herramienta de diagnóstico a las empresas de manera individual. Proceso de seguimiento y evaluación; <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de informes mensuales sobre los diagnósticos aplicados en cada uno de los meses. Presentación oral ante la Dirección de Encadenamientos para la Exportación (DEN), sobre los resultados generados de las empresas diagnosticadas en cada uno de los meses, e informe final en abril. Inicio, ajustes y correcciones del proceso de elaboración y diseño, Informe Final de la Practica Dirigida como Trabajo Final de Graduación.
136 horas	<p>Distribuidas entre diagnósticos, elaboración de informes y presentaciones.</p> <p>Visita 12 empresas</p> <p>100 horas Diagnóstico</p> <p>36 elaboración informes y presentaciones</p>

Fuente: Elaboración propia con colaboración de PROCOMER, 2018.