



**UNIVERSIDAD NACIONAL
SEDE REGIONAL BRUNCA
PROYECTO PROMOVRIENDO EL CAPITAL SOCIAL COMUNITARIO**

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN Y DE SEGURIDAD ALIMENTARIA DE LA PRODUCCIÓN DE LA ZONA DE AMORTIGUAMIENTO DEL PILA QUE POTENCIE ENCADENAMIENTOS HORIZONTALES Y VERTICALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA POBLACIÓN, A PARTIR DEL USO SOSTENIDO DE LOS RECURSOS DE SU AMBIENTE NATURAL Y SOCIAL

Autores

Jonnathan Sequeira Ureña
Sandra Rojas Lizano
Geovanni Abarca Jiménez

San Isidro de El General
Universidad Nacional. Sede Regional Brunca

2018

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	2
ANTECEDENTES	3
CAPITULO I. DIAGNOSTICO	4
A. CARACTERIZACION DE UNA EMPRESA PROMEDIO	21
CAPITULO II. TALLERES	24
ACTIVIDAD 1	24
TALLER Nº 1: TALLER DE INDUCCIÓN Y PLANTEAMIENTO DE UNA ESTRATEGIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN MERCADOS TRADICIONALES Y COMERCIO JUSTO	24
ACTIVIDAD 2	35
ASISTENCIA TÉCNICA INDIVIDUAL	35
ACTIVIDAD 3	40
TALLER Nº 2: TALLER PARA AMPLIAR LA VISIÓN DE MERCADOS TRADICIONALES Y ORIENTACIONES SOBRE EL MERCADO JUSTO	40
CAPITULO III. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION	51
A. DESARROLLO DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS	51
A1. DESARROLLO DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS- SECTOR TURISMO	55
A2. DESARROLLO DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS- SECTOR AGROINDUSTRIAL	67
B. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN MAYORISTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	73
B1. COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS	73
B2. COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS/SERVICIOS VIA WEB.....	75
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
ANEXOS	83
ANEXO 1. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	84
ANEXO 2. CONTACTOS DE POTENCIALES EMPRESAS COMPRADORAS, SECTOR TURISMO	92
ANEXO 3. RUTAS TURÍSTICAS DISTRITO BIOLLEY, BUENOS AIRES	94
ANEXO 3. FICHA EMPRESAS COMPRADORA	103
ANEXO 4. FICHA EMPRESAS PROVEEDORAS	105
ANEXO 5. REFERENTE PÁGINA WEB	108

INTRODUCCIÓN

El presente documento plantea el trabajo desarrollado por la Universidad Nacional, como parte del Proyecto Promoviendo el Capital Social Comunitario en el Distrito de Biolley, para el año 2018, como parte de una intervención con un grupo de empresas ubicadas en el cantón de Buenos, en los distritos Biolley, Buenos Aires, Brunca y Volcán, vinculadas a la Red Quercus.

El objetivo de la intervención realizada se enfoca en la determinación de la competitividad de los emprendimientos ubicados en estas zonas como parte de la elaboración de una estrategia para la comercialización en mercados tradicionales y comercio justo, de los productos de la zona. Así como, el desarrollo de capacidades empresariales técnicas y genéricas de los participantes.

Primeramente, como parte del proceso se llevó a cabo la aplicación de un diagnóstico empresarial a las empresas referidas para el proyecto. Los resultados de la aplicación de dicho diagnóstico empresarial se muestran en el Capítulo I.

Seguidamente, en el Capítulo II se plantea el detalle de la ejecución de los talleres para la inducción y planteamiento de una Estrategia para la Comercialización en Mercados Tradicionales, que se llevaron a cabo en cada una de las comunidades indicadas.

Posteriormente, en el Capítulo III se desarrolla la Estrategia para la Comercialización en Mercados Tradicionales, enfocada a el desarrollo de encadenamientos productivos vinculados a los sectores de comercio, agroindustria y turismo. Así, como al desarrollo de una estructura operativa propia de la Red Quercus.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que surgen del proceso desarrollado.

ANTECEDENTES

La Asociación Conservacionista Red Quercus es una agrupación de asociaciones, legalmente constituida e inscrita ante el registro Nacional por la ley 218 de asociaciones de Costa Rica. Fue constituida el 06 de diciembre de 2005. En sus fines busca establecer convenios de cooperación con el Área de Conservación La Amistad Pacífico (ACLAP-MINAE), y otras instituciones del estado, así como con organizaciones no gubernamentales, bajo una plataforma de efecto sombrilla que gestiona en favor de los grupos y comunidades de la zona de amortiguamiento del PILA.

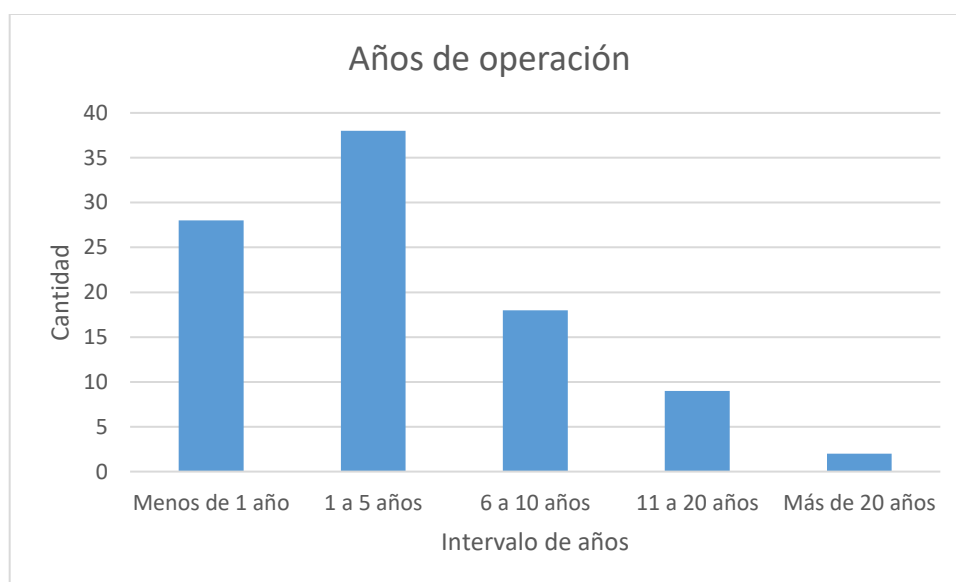
Esta organización tiene su radio de influencia en los cantones de Buenos Aires y Coto Brus, Provincia de Puntarenas. Está conformada por cinco organizaciones: Asociación Cámara Ecológica de Turismo de Santa María de Brunka (ACETUSAMA), Asociación de Productores y Comercializadora de Fila Piedras Blancas de Altamira de Volcán (APROCOME), Asociación de Mujeres Organizadas de Biolley (ASOMOBI), Asociación de Mujeres Amigables con el Ambiente y el Bienestar Integral de las Familias (AMANABIF) y Asociación de Desarrollo Integral del Distrito Biolley (ADI). Su actuar se basa en fomentar actividades económicas, educativas y de capacitación, orientando hacia las buenas prácticas productivas y de aprovechamiento de los recursos naturales, ambientales y sociales que minimicen el impacto negativo de las actividades humanas en el área protegida.

En los años 2015-2017 se ejecutó el Proyecto Promoviendo el Capital Social Comunitario por parte de la Universidad Nacional en el Distrito de Biolley mediante el cual se evaluó la realidad social y económica vivida por las familias y organizaciones de los pueblos de los cantones de Buenos Aires y Coto Brus ubicados en la zona de amortiguamiento del Parque Internacional de La Amistad. A partir de esto se planteó la necesidad de generar una estrategia para la comercialización en mercado tradicionales y comercio justo, de los productos de la zona.

CAPITULO I. DIAGNOSTICO

Se presenta el análisis de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del Diagnóstico Empresarial¹ a las personas con actividades productivas, referidas por la Red Quercus, ubicadas en las comunidades de Biolley, Buenos Aires, Brunca y Volcán. Se obtuvo una recolección de datos por parte de 95 personas.

De estas empresas se pudo determinar que las empresas en promedio llevan operando 4,8 años en el mercado. Se pueden destacar que 28 de las empresas llevan menos de un año en el mercado, 38 de ellas llevan en el mercado entre 1 y 5 años, 18 de ellas llevan en el mercado entre 6 y 10 años, 9 de ellas llevan en el mercado entre 11 y 20 años; como también se puede destacar 2 empresas tienen más de 20 años en el mercado.



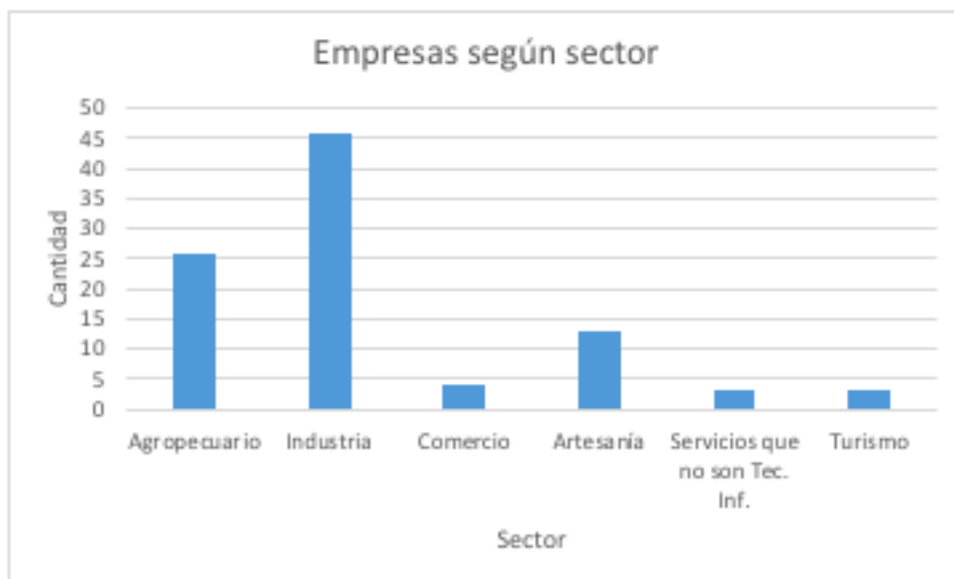
Fuente: Elaboración propia, 2018

En cuanto a ubicación geográfica de estas empresas se pudo determinar que el 43% (41) se localizan en el distrito de Buenos Aires, el 25% (24) en el distrito de Brunca, el 25% (24) en el distrito de Biolley, y el 6% (6) en el distrito de Volcán, en el cantón de Buenos Aires, en la provincia de Puntarenas.

Para el caso de los sectores a los que se dedican estas empresas se pudo determinar que el 49% (46) del total de las empresas diagnosticadas son del sector

¹ Diagnóstico Empresarial del MEIC según Ley N°8262.

Industria de Manufactura, el 27%(26) pertenecen al sector Agropecuario, el 14%(13) son del sector Artesanía, el 4%(4) es del sector Servicios que no son Tec. Inf, el 3%(3) corresponde al sector Comercio y el otro 3%(3) al sector Turismo. Una persona no respondió.



Fuente: Elaboración propia, 2018

De las 49 empresas del sector de la Industria de Manufactura, el 50%(23) pertenecen al sub sector Otra Industria de Manufactura, un 48%(22) a Agroindustria Alimentaria e Industria Alimentaria; y el restante 2%(1) al sub sector Agroindustria no Alimentaria. En el sub sector de Agroindustria Alimentaria e Industria Alimentaria, las empresas se dedican principalmente a la producción y comercialización de café, repostería, vino, mermeladas, conservas, banano deshidratado, cerveza artesanal. En el sub sector de Otra Industria de Manufacturera, la principal actividad es la costura, enfocada en la confección de prendas de vestir, accesorios de cama, entre otros. Con respecto al sub sector Agroindustria no Alimentaria, la actividad principal es la producción y comercialización de concentrado para animales.

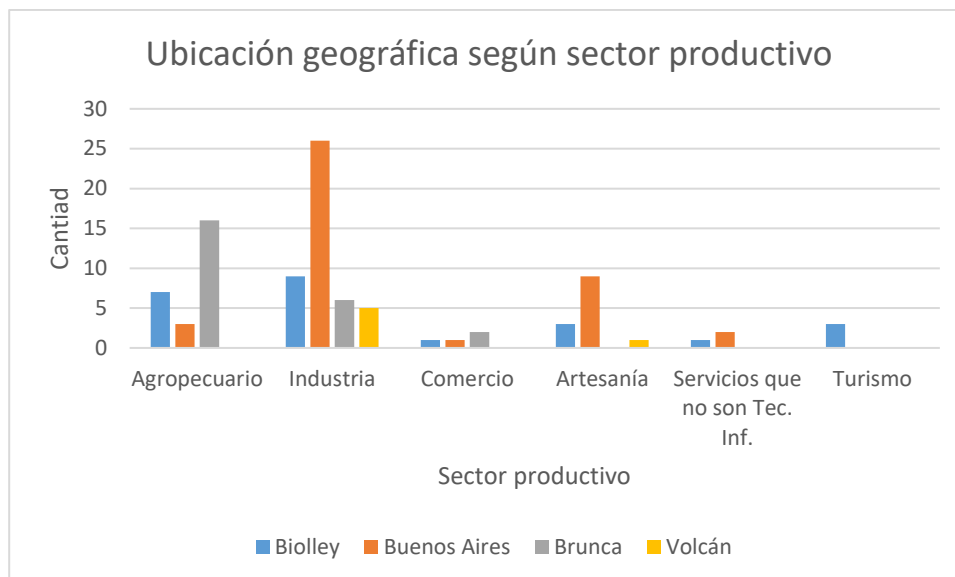
Para el caso de las 26 empresas del sector Agropecuario, el 54%(14) corresponden al sub sector Pecuario, el 31%(8) al sub sector Otra Agricultura y el 15%(4) al sub sector de Agricultura Orgánica. En el sub sector Pecuario, la principal actividad es la cría de animales para la venta de leche, queso, natilla y huevos. En el sub sector Otra Agricultura y Agricultura Orgánica, la actividad principal es la producción de

hortalizas (lechuga, tomate, apio, culantro, chile), además de papaya, café, naranja, mandarina, ñampi, guanábana, banano, mamón, entre otras.

Con respecto a las 13 empresas del sector Artesanía, el 54%(7) corresponden al sub sector Artesanía de textiles, fibras naturales y papel, un 15%(2) pertenecen al sub sector Artesanías en madera, otro 15%(2) pertenecen al sub sector Otras artesanías no especificadas, un 8% (1) a Artesanías en cerámica y vidrio, y otro 8% (1) a Joyería y Bisutería. En el sub sector Artesanía de textiles, fibras naturales y papel, las principales actividades que se realizan son la elaboración de pinturas en tela, bolsos, murales, llaveros, entre otros. En el sub sector Artesanías en madera fabrican muebles para el hogar y oficina, en Otras artesanías no especificadas trabajan en la elaboración de jabones, aceites, cremas y máscaras. Artesanías en cerámica y vidrio, trabajan paisajes y dibujos en madera con trozos de cerámica y en Joyería y Bisutería elaboran collares, aretes y pulseras.

En el sector de Servicios que no son Tec. Inf de las 4 empresas, el 75%(3) pertenecen al sub sector Otros Servicios diferentes de los mencionados y el otro 25%(1) es de Servicios de comidas y bebidas no turísticos. En el sub sector Otros Servicios diferentes de los mencionados, la principal actividad es la de servicios de belleza, en uñas y cabello y en el Servicios de comidas y bebidas no turísticos, es la venta de alimentos al público.

Con respecto al sector comercio el 100%, es decir 3 empresas, pertenecen al sub sector Comercio al por menor. Y del sector turismo las 3 empresas, es decir el 100%, pertenecen al sub sector Otros tipos de servicios al turismo. En el sub sector de Comercio al por menor, se tienen actividades de ventas de alimentos en pulperías, bisuterías, colonias, repuestos de motos. Y en el sector de Turismo en el sub sector Otros tipos de servicios al turismo, se realizan actividades de tour, hospedajes, pesca, cabalgatas, alimentación, entre otros.



Fuente: Elaboración propia, 2018

En el análisis de la cantidad de personal que laboran en la empresa, se determinó que en promedio trabajan 2 colaboradores, con un total de 164 colaboradores. En el caso de la distribución de género en las empresas analizadas, se determinó que el 58%(95) de los colaboradores son mujeres y 42%(69) son hombres.

Por medio de la aplicación de la herramienta se pudo determinar que el capital social de las empresas en el 74%(70) unipersonal, 12%(11) Cerrado y/o pocos accionistas, 4%(4) Abierta y con muchos accionistas, mientras el otro 10%(10) no respondieron; asimismo se determinó que el 97%(87) de las empresas que respondieron indicaron que su capital era 100% nacional, el 1%(1) respondió que 11% de su capital es nacional y 89% extranjero, y el 7%(7) no respondió.

En la aplicación de la herramienta se determinó que solo el 39%(37) de las empresas se encuentran inscritas a la CCSS, para el caso de las empresas inscritas en INS solo el 3%(3) están inscritas, para el caso de las empresas inscritas en Hacienda se pudo determinar que el 27%(26) se encuentran inscritas.

En el caso de las empresas que ha recibido algún tipo de apoyo, los datos reflejaron que el 27%(26) recibieron algún tipo de apoyo por parte del INA, un 1%(1) recibió algún tipo de apoyo de parte del PRONAMIPE, un 32%(30) recibió algún tipo de apoyo de parte del INA, un 17%(16) recibió algún tipo de apoyo de parte del INAMU y un 2%(2) de Banca para el Desarrollo.

Cuando se realizó la consulta a las empresas si el capital social accionario le pertenece en más del 25% a una empresa grande, el 95%(90) contestaron de manera negativa.

En la aplicación de la herramienta se realizó la consulta sobre la Misión, Visión, Objetivos, Políticas Estratégicas, y Planes Operativos:

Cuando se realizó la consulta de que, si están escritos y transmitidos al personal, solo el 16%(15) indicó una respuesta positiva.

Cuando se realizó la consulta de que, si tienen plazos y metas cuantificables, el 25%(24) dio una respuesta positiva mientras que el 75%(71) dio una respuesta negativa.

Cuando se realizó la consulta de que, si se da seguimiento, control y se compara con los resultados, el 23%(22) dieron una respuesta positiva, mientras que el 77%(73) dieron una respuesta negativa.

Cuando se realizó la consulta de que, si el personal se involucra activamente en el logro de los objetivos, el 32%(30) dio una respuesta positiva mientras el 68%(65) dio una respuesta negativa.

Cuando se realizó la consulta de que, si la dirección previene y prepara planes para problemas potenciales, el 26%(25) dio una respuesta positiva mientras el 74%(70) dio una respuesta negativa.

Cuando se realizó la consulta sobre donde proviene el resultado del planeamiento estratégico, el 49%(47) respondió que no existe una planeación estratégica, el 19%(18) respondió que es resultado de las decisiones las toma solo el gerente – dueño, el 13%(12) respondió que el trabajo es en equipo donde se involucra a todo el personal, el 1%(1) que el trabajo es en equipo con los jefes de los departamentos y el 18%(17) no respondió.

En el apartado de la herramienta dedicado a las interrogantes sobre Recursos Humanos, los resultados obtenidos son los siguientes:

Cuando se consultó sobre si cuentan con recurso humano, el 44%(42) respondió de manera positiva.

Cuando se consultó sobre si poseen sus perfiles de puestos definidos solo el 21%(20) de empresas respondió afirmativamente y el 79%(75) respondió negativamente.

Cuando se realizó la consulta sobre la selección de sus colaboradores, las empresas respondieron de manera positiva, un 56%(53) los seleccionaban por ser

familiares, un 19%(18) por ser independientemente del perfil requerido, un 9%(9) por ser amistades.

En el caso cuando se hizo la consulta si consideran a las mujeres en el perfil del empleado el 49%(47) respondieron positivamente.

En el apartado de la herramienta dedicado a las interrogantes sobre la Capacidad productiva, los resultados obtenidos son los siguientes:

Cuando se realizó la consulta sobre la planta e instalaciones el 71%(67) contestó qué son de la empresa y están libres, el 12%(11) son alquiladas, el 6%(6) Son de la empresa y están hipotecadas, el 5%(5) Son prestadas y el 6%(6) no respondió.

En cuanto se le consultó sobre las instalaciones de la empresa el 41%(39) indicaron que se caracterizan porque están separadas del hogar y son de uso exclusivo para las empresas, el 31%(29) afirman que Forma parte del hogar, pero tienen un área exclusiva para la empresa, el 22%(21) indicaron que se caracterizan porque forma parte del hogar y comparte el espacio con las actividades familiares, un 2%(2) No tiene un lugar fijo y un 4%(4) no respondió.

En cuanto se les consultó a las empresas que características tienen las instalaciones físicas de su empresa respondieron lo siguiente según cada interrogante:

En cuanto se les preguntó sobre la cercanía de sus proveedores, el 44%(42) respondió que se encuentran cerca de sus proveedores, mientras el 56%(53) indicaron que no se encuentran cerca de sus proveedores.

En cuanto se les consultó sobre la cercanía con sus principales clientes, el 58%(55) indicaron que se encuentran cerca de sus principales clientes, mientras el 42%(40) respondieron que no tienen sus principales clientes cerca.

En cuanto se les consultó sobre si las instalaciones están diseñadas de acuerdo a las necesidades específicas de sus procesos productivos, donde el 40%(38) respondió afirmativamente, mientras el 60%(57) lo hizo de manera negativa.

En cuanto se les consultó sobre si consideran las restricciones legales propias de su actividad, el 32%(30) contestó afirmativamente, mientras que el 68%(65) contestó negativamente. Cabe resaltar que el 23%(22) contestó negativamente ante estas cuatro interrogantes.

Cuando se consultó sobre la maquinaria y equipo de la empresa, el 35%(33) de las empresas nos indicaron que poseen maquinaria especializada donde el 32%(30) de

la maquinaria es propia y el 3%(3) es alquilada. En el caso de la maquinaria básica el 63%(60) de las empresas indicaron que poseían donde el 63%(59) es propia y el 1%(1) es alquilada. En el caso de la maquinaria manual el 64%(61) de las empresas indicaron que poseían donde el total 64%(61) es propia. Además, es importante indicar que un 42%(40) posee una sola máquina donde el 98%(39) la maquinaria es propia; un 28%(27) tienen 2 maquinarias propias, y solo un 21%(20) posee las 3 maquinarias donde el 80%(18) son propias; igualmente se indica que el 8%(8) no posee ninguna maquinaria.

En cuanto al mantenimiento de la maquinaria el 38%(36) indicaron que realizan un mantenimiento correctivo, mientras el 29%(28) lo realiza de forma preventivo, el restante 31%(33) no respondió.

Con respecto a la consulta que se realizó a las empresas sobre la utilización eficiente de la planta, espacio físico y la capacidad de producir o brindar servicios, el 31%(29) de las empresas utilizan sus recursos menos de un 50%, un 27%(26) utiliza sus recursos entre un 80% -100%, un 22%(21) utiliza sus recursos entre un 50% -79%, mientras el 11%(10) indicaron que no cuenta con la valoración de la utilización de los recursos, y un 9%(9) no respondió.

En cuanto se realizó la consulta sobre si el flujo de la actividad estaba bien distribuido en la empresa el 53%(50) indicaron una respuesta negativa, mientras el 47%(45) indicaron una respuesta positiva.

Con respecto a la consulta en que basan su planificación de su producción las empresas indicaron, el 43%(41) indicaron que en órdenes de pedidos, el 26%(25) indicaron que no existe una planeación de la producción definida, un 19%(18) indicaron que por pronósticos de ventas de periodos anteriores, un 2%(2) por estudios de mercado, mientras tanto el 9%(9) de las empresas no respondieron.

Con respecto al rubro de la planificación y manejo de inventarios las empresas respondieron de la siguiente manera en cada pregunta:

Con la consulta de que, si tiene una clasificación de materiales estratégicos, el 35%(33) contestó de forma positiva, mientras como que el 65%(62) contestó de manera negativa ante la consulta. Al ser consultados por si toman en cuenta los puntos de entrega, el 49%(47) de las empresas coincidieron en una respuesta positiva. Posteriormente cuando se les consultó si toman en cuenta los costos al momento de la planeación y manejo del inventario, el 53%(50) contestaron positivamente. Finalmente se realizó la consulta si toman en cuenta en este apartado la rotación de sus inventarios obteniendo un 45%(43) de respuestas positivas. Algunos datos a resaltar es que el 40%(38) contestaron de forma negativa ante todas estas consultas.

Posteriormente se realiza la consulta sobre si lleva control en sus inventarios de materiales utilizados, respondiendo un 38%(36) de forma positiva, además con la consulta si lleva el control de los procesos de producción o servicios el 27%(26) contestó positivamente, finalmente se consulta si lleva control con el inventario de productos el 32%(30) respondieron de manera positiva, cabe resaltar que el 57%(54) respondió de forma negativa en las tres consultas.

Cuando se realizó la consulta a las empresas si se ve afectado su desarrollo productivo por temporalidad, el 71%(67) respondiendo positivamente ante la consulta, mientras que el 29%(28) no lo considera de esta manera.

Cuando se consultó sobre si los procesos utilizados son suficientemente flexibles para permitir cambio en la calidad, variedad, y prioridad de productos/servicios ante nuevas, el 61%(50) de las empresas contestaron positivamente, mientras que el 39%(37) indicaron que no.

Posteriormente cuando se les consultó sobre si la empresa se encuentra preparada para realizar procesos productivos o brindar servicios a terceros, el 47%(45) contestó afirmativamente.

Finalmente, cuando se les consultó a las empresas si evalúa de forma regular la posibilidad de sustituir parte de sus procesos por productos o servicios desarrollados por potenciales suplidores, el 71%(67) de las empresas contestaron de manera negativa, mientras el restante 29%(28) lo hizo de manera positiva.

En la parte del instrumento de evaluación que compete a la evaluación de Gestión de Calidad, se consultó a la empresa posee un sistema de gestión en: BPM, HACCP, certificación ISO-22001, certificación ISO-9001, certificación ISO-14001, certificación INTE-01-01-09 entre otras, el 100% contestaron negativamente a cada consulta sobre si posee algún de estos sistemas de gestión de gestión calidad. Además, se realiza la consulta si mantiene un control de las materias primas, procesos productivos, servicio post venta y garantía, el 32%(30) contestó positivamente, asimismo o se consultó si realiza procesos de mejora en calidad, solo el 20%(19) respondió de manera positiva.

Cuando se realizó la consulta a las empresas si tienen mecanismos de evaluación y control de calidad, en materiales utilizados el 61%(58) respondieron positivamente, en el apartado de productos en procesos el 58%(55) respondieron positivamente y cuando se consultó por los servicios brindados/productos para comercializar el 61%(58) respondieron positivamente, un dato que sobre sale es que el 14%(13) dio una respuesta negativa a todas distintas preguntas.

Cuando se consultó a las empresas si conocen la percepción de sus clientes sobre la calidad de sus productos, productos comercializados o servicios brindados, el

78%(74) contestaron afirmativamente, además se les consulto a las empresas si su maquinaria y el equipo utilizados en el proceso y control de la calidad están debidamente calibrados, el 40%(38) respondieron afirmativamente.

Finalmente, se consultó a las empresas en que factores la calidad de los bienes o servicios de la empresa se ve afectada, donde de manera específica se le consulta por la inseguridad en el abastecimiento de materiales o servicios utilizados, obteniendo el 31%(29) una respuesta positiva, en cuanto a la baja calidad de las materias primas o producto terminado el 21%(20) obteniendo una respuesta positiva. El 2%(2) respondió negativo a las cuatro interrogantes planteadas.

Posteriormente en la herramienta de evaluación se encuentra un apartado de Gestión ambiental, donde el diagnóstico nos dio los siguientes resultados:

Se consultó a las empresas si toman en cuenta, dentro de sus procesos de mejora continua, los problemas relacionados con la calidad ambiental, el 45%(43) contestaron de afirmativamente, además se consultó si la empresa cuenta con un plan de control y manejo de desechos, donde el 40%(38) contestaron afirmativamente.

Posteriormente a las empresas se les consultó si trata de minimizar el uso de energía el 58%(55) contestaron afirmativamente, además se consultó si tratan de minimizar el uso de agua respondiendo el 51%(48) afirmativamente, seguidamente se realiza la consulta si manejan sosteniblemente los recursos naturales respondiendo el 48%(46) afirmativamente, después se realiza la consulta que si realizan reciclaje respondiendo el 46%(44) afirmativamente, se realiza la consulta si buscan nuevas tecnologías o insumos amigables con el ambiente resultando que el 29%(28) brinda una respuesta afirmativa, se realiza la consulta si realizan la utilización de material biodegradable respondiendo el 23%(22) afirmativamente, cuando se les consulta si garantizan en ciclo de vida de sus productos el 20%(19) responde de manera afirmativa, finalmente se le consultó si realizan otro tipo no mencionado en el área de gestión ambiental donde el 98%(93) dio una respuesta negativa.

Cuando se consultó si las empresas participan en algún programa de gestión ambiental solo el 9%(9) respondieron positivamente, además se les consulto si la empresa necesita algún tipo de apoyo para cumplir con las leyes ambientales obteniendo como resultado 20%(19) de respuestas afirmativas.

Posteriormente se realizó la consulta sobre la planificación de la actividad empresarial si se consideró los siguientes aspectos: ubicarse en un lugar geográfico donde el impacto ambiental fuera mínimo al realizar esta consulta se obtuvo 21%(20) de respuestas positivas, al consultarles si tomaron en cuenta el factor de la salud y el bienestar ocupacional el 22%(21) responde afirmativamente, agregado a esto se determinó que el 73%(69) no considero ninguno de estos dos factores al momento de la planificación de la actividad empresarial.

En la siguiente etapa de la herramienta presentan una serie de preguntas sobre la Gestión de seguridad. Se les consultó si se han identificado puntos peligrosos en los siguientes aspectos: en materiales peligrosos el 17%(16) de las empresas respondieron afirmativamente, posteriormente se consultó por maquinaria peligrosa respondiendo el 33%(31) afirmativamente, subsiguientemente se consultó por los productos peligrosos respondiendo 17%(16) afirmativamente, además se consultó por los procesos peligrosos respondiendo un 23%(22) afirmativamente, finalmente se determinó que el 59%(56) de las empresas no ha considerado ningún tipo de estas medidas de seguridad.

En cuanto a las instalaciones de la planta se realizaron distintos de ítems para su evaluación, se les consulto si cuenta con salidas de emergencias, donde el 38%(36) de las empresas contestaron afirmativamente, en la consulta de si existen demarcación de zonas peligrosas solo el 8%(8) contestaron afirmativamente, en cuanto a la consulta de la existencia de una demarcación de zonas de seguridad el 9%(9) contestaron afirmativamente, cuando se les consultó si tiene extintores de incendio únicamente el 11%(10) contestó afirmativamente, finalmente cuando se les consultó si en las instalaciones cuentan con ventilación adecuada el 46%(44) contestaron afirmativamente.

Posteriormente en la herramienta se evalúa el área de innovación de las empresas consultadas.

A cada una de las empresas se les consulto sobre innovación respondieron de la siguiente forma, el 44%(42) no considera aspectos de innovación, el 18%(17) dice tener objetivos, políticas y planes de innovación, el 4%(4) Cuenta con esquemas motivacionales para los empleados innovadores, el 3%(3) Tiene áreas de la empresa a la que le compete la innovación. Igualmente, se les consultó si la empresa cuenta con alguna práctica o acción de innovación, el 25%(24) de las empresas respondieron afirmativamente.

También, se realizó la consulta si la empresa ha realizado alguna las siguientes innovaciones en los últimos dos años, respondiendo lo siguiente:

En cuanto a un nuevo producto o servicio el 41%(39) respondieron afirmativamente, si han realizado mejoras en el producto o servicio el 36%(34) contestaron afirmativamente, si han sacado una marca nueva en el mercado únicamente el 6%(6) contestaron afirmativamente, en cuanto al desarrollo de una patente el 6%(6) contestaron de manera afirmativa, a la creación de prototipos el 5%(5) contestaron afirmativamente, si realizaron un nuevo proceso de producción u operación el 20%(19) contestaron afirmativamente, si realizaron mejoras en el proceso de producción u operación el 25%(24) indicaron una respuesta afirmativa, en cuanto a la creación de una planta piloto el 4%(4) contestaron afirmativamente, finalmente cuando se les consultó sobre la realización de una publicación científica el 100% indicaron una respuesta negativa.

Posteriormente, se les consultó si dentro de las políticas de innovación y desarrollo, la empresa fomenta la participación en ferias tecnológicas donde el 3%(3) contestaron afirmativamente, también se consultó sobre si fomenta la participación en programas de desarrollo tecnológico donde el 2%(2) respondió afirmativamente, también se les consultó sobre si fomenta la investigación y actualización de conocimientos a través de Internet o revistas especializadas donde el 8%(8) respondió afirmativamente, se les consultó si se vincula con centros e investigación y desarrollo tecnológico donde el 6%(6) respondió positivamente, como datos a resaltar el 87%(83) respondió negativamente a cada una de estas consultas.

Posteriormente se realizó la consulta a las empresas como consideraba algunos rubros a mencionar necesarios para crecer y procurar la permanencia de su empresa en el mercado:

En cuanto a desarrollar nuevos productos/servicios el 39%(37) lo considera esencial, el 26%(25) mucho, el 8%(8) lo considera poco, y el 2%(2) no lo considera necesario. Al consultar por si era necesario mejorar el tiempo de entrega el 27%(26) lo considera esencial, el 24%(23) mucho, el 13%(12) lo considera poco, y el 6%(6) no lo considera necesario. Se les consultó por realizar innovaciones en el proceso productivo el 29%(28) lo considera esencial, el 27%(26) mucho, el 15%(14) lo considera poco, y el 2%(2) no lo considera necesario. En cuanto si considera necesario abrir nuevos mercados el 44%(42) lo considera esencial, el 23%(22) mucho, el 2%(2) lo considera poco, y el 2%(2) no lo considera necesario.

Posteriormente los resultados arrojados por la herramienta en el apartado de Sistemas de información son los siguientes:

Se les consultó a la empresa si cuenta con ciertos elementos, contestaron de la siguiente forma: si poseen equipo informático móvil (notebook, Smart phone,

Tablet), el 49%(47) contestaron afirmativamente, si poseen equipo informático de escritorio el 18%(17) contestaron afirmativamente, si poseen equipo mecánico de escritorio (caja registradora, máquina de escribir, sumadoras) solo el 4%(4) contestaron afirmativamente, se les consulto si carecen de equipos electrónicos procesadores de información el 17%(16) respondió positivamente.

Posteriormente se le sugirieron varios posibles utilizations para el equipo informático, dando el siguiente resultado: se consultó si lo utilizan para llevar registros contables el 18%(17) respondió positivamente, para llevar un control de procesos productivos (insumos, producto, terminado, etc.) el 19%(18) respondió afirmativamente, si utiliza el correo electrónico para comunicarse con clientes y proveedores el 19%(18) contestó afirmativamente, en cuanto al utilizarlo en la realización de publicidad promocional el 14%(13) contestó positivamente, si lo utiliza para informarse sobre el mercado, nuevos producto, nuevos insumos, nuevas tecnologías, etc.) el 27%(26) contestó afirmativamente, para realizar comercio electrónico con el equipo el 13%(12) respondió afirmativamente, si lo utilizan para realizar pagos por internet (pago de planillas, pagos de gobierno, e-banking) el 11%(10) respondió afirmativamente.

Posteriormente se realizó la consulta si el equipo informático de la empresa es propio obteniendo el 32%(30) de respuestas afirmativas, en cuanto se les consulto sobre si la información se maneja en la empresa el 35%(33) respondió afirmativamente, si la información se almacena en la empresa el 27%(26) respondió afirmativamente, si la información se almacena en la nube (Web hosting) el 3%(3) respondió afirmativamente, si dispone de Software con licencia el 4%(4) respondió afirmativamente, si la empresa dispone de software sin licencia el 3%(3) respondió afirmativamente, si la empresa dispone de software libre el 7%(7) respondió afirmativamente. En cuanto se le consulta en qué se caracteriza su sistema de información respondieron lo siguiente: el 49%(47) respondió que no cuenta con un sistema de información, el 15%(14) guarda comprobantes y realiza algunos reportes básicos, el 6%(6) cuenta con un sistema manual y uno automatizado básico, y un 1%(1) cuenta con un sistema automatizado especializado y uno manual.

Posteriormente se consultó si los sistemas de información disponibles brindan soportes oportunos, confiables y necesarios para la toma de decisiones y solo el 8%(8) respondió positivamente, en cuanto se les consultó que si en un lapso de un mes, en que frecuencia se respalda la información de la empresa el 40%(38) respondió nunca realiza el respaldo, el 15%(14) lo hace pocas veces (una vez al mes), el 6%(6) lo hace frecuente (Una vez a la semana), el 4%(4) lo hace a menudo (cada 15 días)

Posteriormente se realizó la consulta en qué forma posee la información de su empresa respaldada el 65%(32) no tiene ningún respaldo, el 22%(21) respondió que lo posee en papel, el 8%(8) lo posee de manera electrónica y en papel, y el 4%(4) de manera electrónica. Posteriormente, se plantea a la empresa la situación de que en caso de fallas eléctricas o del equipo, el personal administrativo y contable es capaz de realizar su trabajo en forma manual dando como resultado el 43%(41) de respuestas positivas y el 57%(54) de respuestas negativas.

A continuación, se detalla la línea de Mercadeo, evaluando con distintas interrogantes este apartado.

Se le consultó a las empresas por los conocimientos que poseen en los gustos y preferencias de los consumidores, el 65%(62) respondió muy bien, el 28%(27) respondió que poco, y un 2%(2) no tiene conocimiento. Además, se consultó si conocen las características de sus clientes, el 51%(48) respondió muy bien, el 42%(40) respondió que poco, y un 3%(3) no tiene conocimiento. En cuanto si conocen el grado satisfacción de sus clientes el 79%(75) respondió muy bien, el 15%(14) respondió que poco, y un 1%(1) no tiene conocimiento. En cuanto al conocimiento de los productos/servicios de la competencia el 54%(51) respondió muy bien, el 29%(28) respondió que poco, y un 8%(8) no tiene conocimiento.

En cuanto se consultó la competencia de su mercado respondieron lo siguiente el 39%(37) respondió media, el 37%(35) respondió alta, el 13%(12) respondió baja, y el 4%(4) respondió que no existe.

En cuanto se consultó por el último período las ventas, el 40%(38) afirma que mantuvieron, el 39%(37) afirma que crecieron, 12%(11) afirma que se disminuyeron, y el 3%(3) afirma que casi no vende nada.

En cuanto se le consultó si la empresa tiene un plan para aumentar las ventas el 49%(47) respondió afirmativamente.

Posteriormente, se consultó por las metas de su plan de ventas y en qué forma se manejan donde el 44%(42) respondió por encima de las ventas de periodos anteriores, el 31%(29) respondió no se tiene metas de venta, el 11%(10) respondió que son iguales de las ventas de periodos anteriores, y el 2%(2) respondió por debajo de las ventas de periodos anteriores.

Posteriormente se consultó por los aspectos que se incluyen en la estrategia de ventas de la empresa obtenido como resultado que el 28%(27) incluye las promociones, el 47%(45) incluye los descuentos por volumen, el 44%(42) incluye el crédito, el 14%(13) incluye el descuento por pronto pago, el 23%(22) incluye las devoluciones de mercadería, el 49%(47) incluye garantía, el 16%(15) incluye servicio post venta, mientras solo el 26%(25) no incluye ninguna de las estrategias.

En cuanto al método de fijación de los precios respondieron lo siguiente: el 33%(31) como un porcentaje de la utilidad sobre los costos, el 22%(21) respondió que tomando en cuenta el costo y comportamiento de la competencia, el 16%(15) establece un precio similar al de la competencia, y el 6%(6) No hay sistema definido.

Posteriormente se consultó los elementos que diferencia sus productos/servicios de los de la competencia lo cual respondieron de la siguiente forma: el 45%(43) por la exclusividad, el 64%(61) por su alta calidad, el 31%(29) por su precio bajo, el 36%(34) por su filosofía de servicio al cliente. Con respecto a la hora de realizar publicidad promocional, con que continuidad las empresas la realiza, el 51%(48) respondió no se realiza publicidad promocional, el 15%(14) respondió que la realiza de forma regular, el 11%(10) respondió que la realiza de forma constante, y el 9%(9) respondió que la realiza ocasionalmente.

Se le consultó a la empresa de si cuenta con los siguientes elementos de mercadeo: una marca registrada el 8%(8) contestó afirmativamente, si cuenta con logotipo el 12%(11) contestó afirmativamente, si posee una etiqueta acorde a la normativa vigente el 7%(7) contestó afirmativamente, un empaque adecuado (conservación, estética) el 23%(22) contestó afirmativamente, si posee un nombre comercial conocido el 22%(21) contestó afirmativamente, cabe resaltar que el 62%(59) de las empresas contestaron negativamente a todas las sugerencias dadas.

Posteriormente se consultó a las empresas por las clases de clientes posee, donde el 86%(82) de las empresas sus clientes son consumidores, el 32%(30) de las empresas sus clientes son empresas, el 23%(22) de las empresas sus clientes son distribuidores minoristas, el 3%(3) sus clientes son distribuidores mayoristas, el 1%(1) sus clientes son multinacionales, el 6%(6) sus clientes son instituciones de la administración pública.

En cuanto a los canales de distribución utilizados por la empresa se solicitó indicar su eficiencia dando como resultado lo siguiente: Sistema puerta a puerta el 20%(19) indicó Nada eficiente, el 17%(16) indicó Eficiente, el 16%(15) indicó Altamente eficiente. Pedidos a domicilio el 28%(27) indicó Eficiente, el 27%(26) indicó Altamente eficiente, el 11%(10) Nada eficiente; En local propio el 40%(38) indicó Eficiente, el 22%(23) indicó Altamente eficiente y el 13%(12) indicó Nada eficiente. En red de locales propia el 19%(18) indicó Nada Eficiente, el 8%(8) indicó Altamente Eficiente y el 6%(6) indicó eficiente. Intermediario Minorista el 22%(21) indicó Nada eficiencia, el 15%(14) indicó Eficiencia y el 8%(8) indicó Altamente eficiente. Intermediario Mayorista el 28%(27) indicó Nada eficiente, el 3%(3) indicó Altamente Eficiente y el 3%(3) indicó eficiente. Además, se consultó si la empresa le vende a alguna Institución Pública 12%(11) respondió positivamente. Finalmente, se les consultó si deseaba registrarse como proveedora del Estado y el 27%(26) contestó afirmativamente.

Posteriormente en la herramienta se consultó sobre la orientación al comercio exterior a las empresas obteniendo como resultado lo siguiente:

En cuanto se consultó a las empresas que, durante el último período, sus ventas donde se ubicaron, donde el 23%(22) de empresas indicaron que se ubicaron en San José, el 3%(3) indicaron en Alajuela, el 2%(2) indicaron en Cartago, el 3%(3) indicaron en Heredia, el 2%(2) indicaron en Guanacaste, el 59%(56) indicaron Puntarenas, el 4%(4) indicaron en Limón y el 5%(5) indicaron Exportaciones. Subsiguientemente se consultó sobre los porcentajes en que vende las empresas dando como resultado que todas las empresas venden 94%(89) en el mercado nacional y un 6%(6) en el mercado extranjero.

En cuanto se consultó a las empresas si exportó sus productos/servicios en el pasado solo el 8%(8) contestó positivamente. En cuanto a las empresas exportadoras indicaron que exporta esporádicamente; además si le vende actualmente productos/servicios a alguna empresa exportadora el 2%(2) indicó una respuesta positiva.

Se consultó a las empresas si cuenta con personal que domine otros idiomas el 12%(11) respondió positivamente. Además, se consultó a las empresas si podría exportar en las condiciones actuales y solo el 7%(7) respondió de manera afirmativa. Finalmente se consultó a las empresas Sobre la gestión de exportación, donde se consulta lo siguiente: Conoce su mercado internacional el 99%(94) respondió negativamente, Conoce las prácticas de exportación el 97%(92) respondió negativamente, Su producto cumple con las regulaciones y estándares internacionales el 98%(93) respondió negativamente, Su capacidad productiva le permite atender demandas internacionales el 98%(93) respondió negativamente, Conoce como realizar trámites y la logística de exportación y el 95%(90) respondió negativamente.

Posteriormente se evaluó en las empresas el apartado de Sistema Contable y Financiero dejando como resultado lo siguiente:

Se consultó sobre el proceso contable de la empresa, el 40%(38) indicaron que era propio y un 14%(13) indicaron que era subcontratado. Posteriormente se consultó sobre el proceso contable de la empresa que permite obtener que el 43%(41) de las empresas no se tiene un proceso contable, el 12%(11) indicó qué llevar algunos controles y recurre a sus contador solo cuando tiene problemas, el 12%(11) indicó que lleva controles de manera regular, emite reportes, comprobantes y realiza las declaraciones tributarias, el 9%(9) indicó que no lleva ningún control, solo utiliza los servicios contables para la presentación de tributación directa.

En cuanto se consultó si el dueño o el gerente tiene conocimientos que le permiten utilizar la información contable en la toma de decisiones el 28%(28) de empresas respondieron afirmativamente.

Asimismo, se consultó para que utiliza la información contable dando como resultado lo siguiente: La valoración de las razones financieras que permiten analizar la marcha del negocio, tomar decisiones y programar el flujo de caja el 16%(15) de las empresas respondieron afirmativamente, Controlar gastos o fijar precios el 35%(33) de las empresas respondieron afirmativamente, Cumplimiento de las obligaciones tributarias el 19%(18) de las empresas respondieron afirmativamente. Dato a resalta es que el 61%(58) indicó que no se utiliza ningún tipo de información contable.

Posteriormente se consultó a las empresas que si dispone de información eficiente en forma electrónica o física que le permita las siguientes cosas: Conocer el estado de los inventarios el 27%(26) respondió afirmativamente, Conocer el estado de las cuentas por pagar el 35%(33) respondió afirmativamente, Conocer el estado de las cuentas por cobrar el 35%(33) respondió afirmativamente.

También se les consultó a las empresas si cobra oportunamente a sus deudores el 53%(50) contestó afirmativamente, por otra parte, se consultó si la empresa paga oportunamente a sus acreedores obteniendo un 53%(50) de respuestas afirmativas.

Además, se consultó si la administración posee proyecciones de sus salidas e ingresos de efectivo para los próximos 6 meses se obtuvo el 14%(13) de respuestas afirmativas.

Asimismo se consultó sobre la contabilidad de la empresa si está actualizada (está al día) el 29%(28) respondió de manera positiva, si está automatizada el 5%(5) respondieron afirmativamente, si cuenta con manuales de procedimientos contables el 3%(3) respondieron afirmativamente, se consulta si la empresa cuenta con auditorias financieras actualizadas el 0% respondieron afirmativamente, cabe mencionar que el 71%(67) de las empresas indicaron una respuesta negativa ante estas cuatro sugerencias.

Finalmente, a la consulta con respecto a los costos, el 26%(25) indicaron que solo toma en cuenta las principales materias primas, el 26%(25) indicaron que desconoce cómo realizar una valoración de costos, el 9%(9) indicaron que ha implementado un sistema de costos, el 5%(5) no hacen una valoración de costos.

Otro apartado importante para el diagnóstico es el tema de la valoración crediticia, por lo cual se les plantea a las empresas una serie de interrogantes

Se consultó a las empresas si realiza análisis posibles de fuentes de financiamiento ajenas a la empresa y el 38%(36) respondió afirmativamente.

Además se consultó a las empresas si han utilizado como fuentes de financiamiento las siguientes opciones sugeridas, y se obtuvo como resultado lo siguiente: el 67%(64) han utilizado recursos propios (re inversiones de utilidades o aportes de socios), el 22%(21) han utilizado créditos bancarios, el 7%(7) ha utilizado créditos de proveedores, el 4%(4) ha utilizado créditos de ONG o cooperativas, el 6%(6) han utilizado créditos de otros programas, finalmente solo el 1%(1) ha utilizado la modalidad de crédito usurero.

Asimismo, se consultó a las empresas por el acceso al crédito el 49%(47) respondió que puede acceder a servicios de créditos si lo necesita, el 18%(17) respondió que difícilmente podría acceder a un crédito si lo necesita, el 9%(9) respondió que no puede acceder un crédito, y el 8%(8) respondió que Dispone normalmente de una línea de crédito (proveedores o bancos).

En cuanto a las razones para no acceder o aumentar su nivel crediticio las empresas respondieron lo siguiente: el 35%(33) las condiciones crediticias no le permiten aumentar su crédito, el 20%(19) dispone de capital, el 14%(13) desconoce cómo solicitar un crédito, el 5%(5) Las condiciones actuales de la empresa no le permiten solicitar un crédito, el 3%(3) Se lo han denegado por falta de factibilidad del proyecto, incumplimiento de trámites o garantías, el 2%(2) Tiene un mal historial crediticio.

Se consultó sobre la imagen de la empresa ante instituciones crediticias dejando como resultado lo siguiente: el 44%(42) respondió que no ha desarrollado una imagen crediticia, el 37%(35) respondió que tiene una imagen buena, tiene un historial crediticio limpio, el 5%(5) regular.

Asimismo, se le consultó a la empresa sobre las posibles garantías que podría ofrecer el 52%(49) indicó que podría ofrecer hipotecas, el 9%(9) indicó que podría ofrecer alguna garantía prendaria, el 9%(9) indicó que podría ofrecer alguna garantía fiduciaria, el 2%(2) indicó que podría ofrecer alguna garantía en títulos valores, posteriormente se consultó si la garantía le permite acceder algún crédito donde el 16%(15) indicó una respuesta afirmativa. Como dato a resaltar el 41%(39) no posee ningún tipo de garantía crediticia.

Posteriormente se consultó a las empresas en qué áreas tiene necesidades de financiamiento dando como resultado lo siguiente: en capital de trabajo el 47%(45) respondió de manera inmediata, el 2%(20) a largo plazo y el 12%(11) no tiene necesidad; en cuanto a maquinaria y equipo el 40%(38) respondió de manera inmediata, el 17%(16) a largo plazo, y el 14%(13) no tiene necesidad; en cuanto al

pago de pasivos el 35%(33) indicó que no tiene, el 12%(11) indicó que tiene a largo plazo y el 6%(6) de forma inmediata; en cuanto a la necesidad en terrenos e infraestructura el 36%(35) indicó de forma inmediata, el 22%(21) indicó que a largo plazo, y el 14%(13) no tiene necesidad; en cuanto se consultó si poseen necesidades de financiamiento para proyectos de exportación el 28%(27) indicó que no tiene, el 15%(14) indicó que a largo plazo y el 4%(4) indicó de forma inmediata; en cuanto a las capacitaciones el 26%(25) indicó de forma inmediata, el 15%(14) indicó a largo plazo y el 14%(13) indicó que no tiene; en cuanto a innovación y desarrollo el 32%(30) indicó de forma inmediata, el 16%(15) indicó a largo plazo y el 9%(9) indicó que no tiene.

Finalmente en la herramienta se evaluó la proyección social de las empresas, dando como resultado lo siguiente: se consultó si la empresa participa en actividades de la comunidad como las deportivas el 16%(15) indicó una respuesta afirmativa, en actividades ambientales el 20%(19) indicó una respuesta afirmativa, en actividades educativas el 23%(22) indicó una respuesta afirmativa, en actividades culturales el 27%(26) indicó una respuesta afirmativa, en actividades de ayuda social el 18%(17) indicó una respuesta afirmativa, en actividades médicas el 5%(5) indicó una respuesta afirmativa. Cabe destacar que el 61%(58) de las empresas no han participado en ninguna actividad de la comunidad.

A. CARACTERIZACION DE UNA EMPRESA PROMEDIO

La mayoría de las empresas diagnosticadas se ubican en el distrito de Buenos Aires. Se encuentran en una etapa inicial de desarrollo, ya que tienen un período de operación menor a los cinco años. Son de carácter unipersonal, lideradas por mujeres y en caso de disponer de colaboradores estos usualmente son miembros de la familia. Pertenecen al sector de Industria de Manufactura, Agropecuario y Artesanías. Los principales productos de manufactura son las prendas de vestir, productos agroindustriales como vino, cerveza, mermeladas, y productos agropecuarios como queso, natilla y hortalizas.

La mayoría de las empresas no considera las restricciones legales propias de la actividad. Por lo que presentan un alto grado de informalidad, ya que no cuentan con los permisos que establece la normativa costarricense, como son la inscripción ante la Caja Costarricense de Seguro Social, Instituto Nacional de Seguros, Ministerio de Hacienda, y en el caso de Industria Alimentaria se carece del Permiso de Funcionamiento y del Registro Sanitario de Producto. No tienen definida una

Misión, Visión, Objetivos, Políticas Estratégicas, y Planes Operativos, es decir uno existe una planeación estratégica. Debido a su conformación de carácter unipersonal y familiar, no se cuenta con la definición de una estructura organizacional.

Las instalaciones de la empresa son propiedad del dueño y se caracterizan por formar parte del hogar, se ubican lejos de sus proveedores y cerca de sus principales clientes, es decir se dedican al comercio local. Utilizan maquinaria básica y es propia. No se tiene una valoración objetiva de la capacidad instalada, la planeación de la producción está basada en órdenes de pedidos, no se tiene una administración efectiva de inventarios. Ven afectado su desarrollo productivo por la estacionalidad de la demanda. Se consideran flexibles para permitir cambios en la calidad y variedad de los productos y servicios. Consideran que están en capacidad de procesos productivos o brindar servicios a terceros. El abastecimiento de materias primas no lo consideran como un obstáculo para el desarrollo de su empresa, ya que no tienen inconvenientes para conseguir los insumos requeridos.

Ninguna empresa implementa un sistema de gestión de calidad formal, sin embargo consideran que realizan acciones para asegurar la calidad de sus productos, ya que los clientes indican que están conformes con la calidad de sus productos. No cuentan con medidas de seguridad para el desarrollo de los procesos productivos. Además, se percibe que no disponen de una cultura que permita la innovación sistemática, a pesar de que se considera por parte de las empresas que han hecho innovaciones en los dos últimos años, como por ejemplo crear un nuevo producto. No participan en ferias, ni programas de desarrollo tecnológico, la mayoría de la oferta de los productos se catalogan como productos tradicionales.

Consideran importante la apertura de nuevos mercados para la permanencia y crecimiento de la empresa. Indican que conocen sobre los gustos y preferencias del consumidor, conocen las características del cliente, el grado de satisfacción y productos de la competencia. Consideran que las ventas se mantienen y que disponen de un plan para aumentar las ventas. Utilizan las promociones como una estrategia de ventas. En su mayoría, fijan los precios como un porcentaje de utilidad sobre los costos. Indican que la exclusividad es un elemento que diferencia sus productos. No tienen una marca que los identifique o si la tienen no está registrada, no cuentan con un nombre comercial conocido. En su mayoría se dirigen a un consumidor final y venden en local propio a personas de la comunidad

o extranjeros que llegan a la comunidad. No se dominan otros idiomas diferentes al español. Desconocen los trámites y logística de exportación.

Disponen de equipo informático móvil, el cual utilizan para asuntos relacionados con la empresa, mediante la utilización de la aplicación de WhatsApp, sin embargo no se utiliza este dispositivo para hacer publicidad, enviar de correos, hacer pagos, hacer registro contables. No disponen de un sistema de información para la toma de decisiones, ya que no cuentan con un respaldo de la información. No se dispone de un proceso contable formal, ni conocimientos que le permita utilizar esa información. No conocen el estado de los inventarios y presentan deficiencias en el control de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. No se tienen proyecciones de salidas de ingresos en los próximos seis meses.

En su mayoría han utilizado recursos propios para salir adelante y posiblemente pudieran acceder a servicios de financiamiento en caso de requerirlos, sin embargo no han desarrollado una imagen crediticia, pudiendo ofrecer garantías hipotecarias. Dentro de sus necesidades inmediatas de financiamiento se encuentra el capital de trabajo, así como maquinaria y equipo.

CAPITULO II. TALLERES

ACTIVIDAD 1

TALLER N° 1: TALLER DE INDUCCIÓN Y PLANTEAMIENTO DE UNA ESTRATEGIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN MERCADOS TRADICIONALES Y COMERCIO JUSTO

Agenda:

- 1. Bienvenida**
- 2. Introducción al taller**
- 3. Perfil del Cliente**
- 4. Trabajo grupal**
- 5. Propuesta de Valor**
- 6. Prototipado**
- 7. Trabajo Grupal**
- 8. Asignación de tarea Individual**

Actividades Realizadas

Lo más importante para un emprendedor o empresario es conocer quién es su cliente; haciendo un pequeño sondeo al iniciar el taller a los participantes, se estableció que la gran mayoría de ellos no tenían claro quienes eran sus verdaderos clientes. Para esto se da inicio con el tema de Perfil de Cliente (por medio de una presentación magistral), el cual describe las características que debe tener las personas que componen el mercado meta de un bien. Para que una persona pueda calificarse como un cliente debe tener las principales características, las cuales son: interés, capacidad de compra y decisión de compra.

Para dar un mejor enfoque a definir el cliente, se realiza un mapa de ayuda, el cual consiste en determinar las características socioeconómicas relacionadas con los clientes deseados, especificando de esta manera el nicho de mercado consumidor del producto, establecido por variables como sexo, edad, estado civil, ocupación, lugar de habitación, intereses, entre otras.

Aclarado las variables a considerar para establecer un perfil de cliente, se realiza trabajos grupales, donde por medio de recortes de revistas y con ayuda de un cartel,

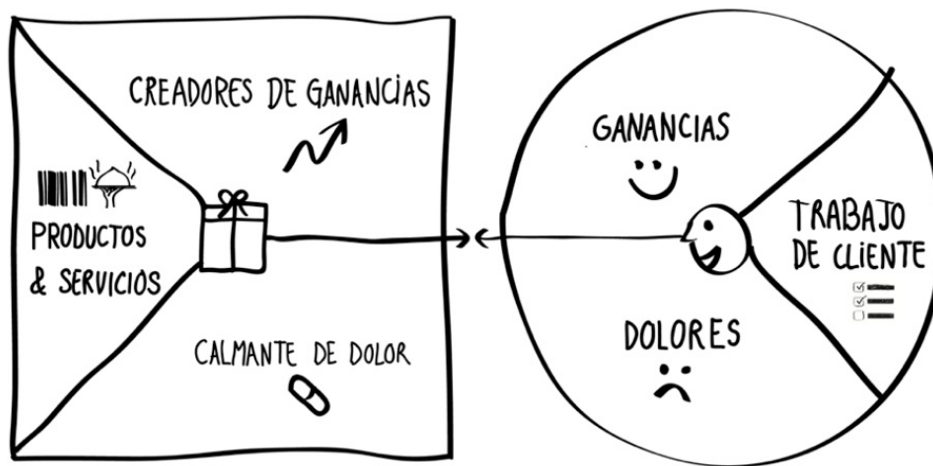
los participantes crearon perfiles de clientes de acuerdo a productos previamente establecidos, los cuales fueron expuestos antes todos los presentes.

Una vez que se determina el cliente es importante tomar en consideración el comportamiento del cliente con respecto a la satisfacción de sus necesidades o la solución a sus problemas, para esto es necesario que los empresarios piensen en las posibles acciones que realiza el cliente y paralelo a ello deben pensar en las molestias que le ocasiona al cliente adquirir el producto o servicio. Para este análisis, se utiliza el método “Mapa de Empatía”; este mapa recolecta y clasifica los diferentes estados (positivo, negativo o neutral) que atraviesa una persona para adquirir un bien.

También es importante mencionar que al realizar el mapa y empatizar con el cliente, se crea un conocimiento mayor del comportamiento del mismo y ayuda a determinar verdaderamente cuales son las necesidades y problemas del cliente. Posterior al mapa de empatía, se procede a realizar el lienzo de la propuesta de valor.

La propuesta de valor consiste en describir los beneficios que pueden esperar los clientes de los bienes que brinda el empresario, es decir, son los beneficios propios o plus extras del bien que da el empresario a los clientes para que estos logren satisfacer sus necesidades o solventar sus problemas de manera más fácil.

Lienzo de proposición de valor



La figura anterior muestra el esquema seguido para realizar la propuesta de valor, la figura de la derecha muestra el perfil de cliente, las tareas que realiza para

conseguir un bien, las preocupaciones y los beneficios que este le trae. A la izquierda, se grafica la propuesta de valor del bien, que ayudará a calmar las preocupaciones del cliente y los potenciadores de beneficios.

De acuerdo a esta propuesta de valor del bien es que el empresario debe realizar un prototipo o modelo del producto. No obstante, la propuesta es una hipótesis de lo que se desea ofrecer y para dar una certeza de ello, es importante que se pruebe el producto con personas con el perfil de cliente elegido para el bien, de esta forma se realizan los ajustes, los cambios necesarios o el rediseño de la propuesta de valor para dar a los clientes el producto más idóneo de acuerdo a sus necesidades o problemas.

Con esto en mente, se le asignó a cada uno de los grupos realizados anteriormente que crearan una propuesta de valor para el producto de acuerdo a los perfiles de clientes establecidos con ayuda de recortes de revistas, dibujos y un cartel, el cual fue expuesto ante todo el grupo.

Para finalizar la sección, se le asignó a cada uno de los participantes crear el perfil del cliente, un lienzo de propuesta de valor y adicional, registrar los datos importantes del costo de su producto, como el costo de los materiales y los gastos en los que se incurre.

Resultados Obtenidos

1. Los participantes obtuvieron las características importantes que se debe tomar en cuenta para realizar un perfil del cliente.
2. Los participantes conocieron el adecuado proceso de la creación de una propuesta de valor al producto, pensando en el bienestar del cliente.
3. Los empresarios obtuvieron el conocimiento adecuado de cómo realizar un prototipo de producto o servicio, de acuerdo a la propuesta de valor del bien.

Fecha: 09 de junio de 2018

Lugar: Biolley

Número de participantes: 21 personas

- Lista de participantes

Henry Monge Solís
Pablo Mendoza Hernández
Mónica Ramírez Villafuerte
Álvaro Jiménez Alvarado
Francisco Castro Morales
Nelcy Cerdas Rodríguez
Yanure Loria Fernández
María Isabel Arias Rodríguez
Minor Sibaja
Andrés Godínez Sarracín
Ileana Sarracín Loria
Brunilda Batista Santos
Yamileth Solís Gonzales
Isaías Hernández Solís
Ariana Torres Quirós
José Jimmy Ureña Quirós
Julia Otto
Giselle Solís Gonzales
Henry Sibaja Cubero
Celimo Montoya

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 23 de junio de 2018

Lugar: Buenos Aires

Número de participantes: 24 personas

- **Lista de participantes**

Yesenia Vargas v.
Rebeca Ruiz Fernández
Sarita Obando Fallas
Sonia Mora Blanco
Sary Sosa
Elsa Zúñiga Porras
Dania Valverde Álvarez
Elida Mena Álvarez
Karol Rodríguez
Ana Yancy Barquero Barrantes
Ana Iris Barrantes Araya
Sandra Chinchilla
Katia Ceciliano Godínez
Priscila Sosa Navarro
Margarita Lora Sáenz
Xinia Castro Garro
Ana Montes Zamudio
María Edith Obando Chanto
Luz Marina Torres
Adriana Agüero Agüero
Marlene Agüero Agüero
Rosemary Agüero Agüero
Rony Cartín Agüero
José Enrique Quesada Rojas

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 30 de junio de 2018

Lugar: Buenos Aires

Número de participantes: 24 personas

- **Lista de participantes**

Marcela Ramírez Arroyo
Danilo Calvo
María Adela Quiel Reyes
María del Carmen Quiel Reyes
Jenis Leiton Villanueva
Maritza Mena
Diana Ortiz
Ana Vargas Cascante
Jacqueline Orozco
Edith Leiva Aguilar
Ivannia Jiménez Quesada
Olga Abarca Sandi
Nuria Concepción Barrantes
Maritza Sibaja Blanco
Elsa Virginia Jara Morales
Lisbeth Hidalgo Acuña
José Mora Ramírez
Marley Concepción B.
Jeimy Carvajal Carrillo
Shirley Calderón Arias
Fernando Chinchilla
Erika Altamirano
Grace Vargas
Nidia Camacho

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 21 de julio de 2018

Lugar: Brunca

Número de participantes: 15 personas

- **Lista de participantes**

Marlon Calderón Carvajal
Marco Vinicio Jiménez E.
Enrique Leiva
Everardo Romero Ureña
Vladimir Romero Hernández
Jacqueline Villalobos Carvajal
Arnoldo Altamirano
Leiman Ureña Cruz
Esteban Granados Calderón
Roger Romero Ureña
Eliecer Acuña Alvarado
Mayra Leiva Granados
Urania Zúñiga Leiva
Aida Cruz Ureña
Ronald Chaves Carranza

- Fotografías del proceso



ACTIVIDAD 2

ASISTENCIA TÉCNICA INDIVIDUAL

Agenda:

- 1. Revisión por emprendimiento/empresa de:**
 - a. Perfil del Cliente**
 - b. Propuesta de Valor**
 - c. Prototipo**
 - d. Costeo**

Actividades Realizadas

En la asistencia técnica individual realizada con los participantes, se realizó una revisión personalizada de las asignaciones establecidas en la sección anterior, con el fin de ayudar a las personas a exteriorizar adecuadamente su propuesta de valor, su cliente y los costos que incurren al realizar sus productos, así como aclarar las dudas que surgieron al realizar las tareas.

Además se les asignó llevar un prototipo del producto de acuerdo a su propuesta de valor para su cliente.

Resultados Obtenidos

1. Cada uno de los participantes creó su propio perfil de cliente
2. Los participantes crearon una propuesta de valor considerando las molestias y beneficios que tienen sus clientes al adquirir el bien
3. Cada participante, creó un presupuesto de costos según su producto.

Fecha: 11 de julio de 2018

Lugar: Biolley

Número de participantes: 10 personas

- **Lista de participantes**

Álvaro Jiménez Alvarado
Francisco Castro Morales
Henry Monge Solís
Iliana Serranil Loria
Jose Jimmy Quirós Ureña
María Isabel Arias Rodríguez
Minor Sibaja
Mónica Ramírez Villafuerte
Pablo Mendosa Hernández
Yamileth Solís Gonzales

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 12 de julio de 2018

Lugar: Buenos Aires

Número de participantes: 16 personas

- **Lista de participantes**

Ronald Cartín Agüero
Rosemary Agüero Agüero
María Obando Chanto
Xinia Castro Garro
Ana Montes Zamudio
Adriana Agüero Agüero
Denia Valverde Álvarez
Margarita Lara Sáenz
Sonia Mora Blanco
Sary Sosa Navarro
Priscila Sosa Navarro
Katia Ceciliano Godínez
Sarita Obando Fallas
Juan Sebastián Mena Matamoros
Diana Ortiz
Nidia Camacho

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 17 de julio de 2018

Lugar: Buenos Aires

Número de participantes: 15 personas

- **Lista de participantes**

Marleny Concepción Barrantes
Edith Leiva Aguilar
Ana Lorena Vargas Cascante
Fernando Chinchilla Castro
Carmen Quiel Reyes
Olga Abarca Sandi
Danilo Calvo
Mercedes Ramírez Arroyo
José Enrique Quesada Rojas
Adela Quiel Reyes
Elsa Zúñiga Porras
Jeimy Carvajal Carrillo
Nuria Concepción Barrantes
Elsa Virginia Jara Morales
Shirley Calderón Arias

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 14 de agosto de 2018

Lugar: Brunca

Número de participantes: 10 personas

- **Lista de participantes**

Everardo Romero Ureña
Marco Vinicio Jiménez Estrada
Urania Zúñiga Leiva
Ronald Chávez Carranza
Roger Romero Ureña
Aida Cruz Ureña
Esteban Granados Calderón
Vladimir Romero Hernández
Eliecer Acuña Alvarado
Enrique Leiva

- **Fotografías del proceso**



ACTIVIDAD 3

TALLER N° 2: TALLER PARA AMPLIAR LA VISIÓN DE MERCADOS TRADICIONALES Y ORIENTACIONES SOBRE EL MERCADO JUSTO

Agenda:

- 2. Bienvenida**
- 3. Introducción al taller**
- 4. Dinámica Juego Empresarial**
- 5. Determinación de Costos**
- 6. Modelo de Negocios**
- 7. Trabajo individual**
- 8. Exposición de Prototipo y Modelo de Negocios**

Actividades Realizadas

El segundo taller inicia con un juego empresarial, el cual consistía en mostrarles a las personas emprendedoras por medio del juego cómo manejar una empresa de acuerdo a las especificaciones de un mercado supuesto, y mostrar cómo afecta sus decisiones a su empresa, compitiendo una contra otra en un mercado exigente con igualdad de condiciones.

La actividad se realizó dividiendo el grupo principal en 2 o 3 subgrupos, cada equipo representaba una empresa que producía y comercializaba sombreros de papel, a cada una de ellas se les asignó un monto de dinero como préstamo para iniciar operaciones, cada actividad que debían de realizar les era asignado un día de la semana, y solo ese día podían realizar esa actividad, es decir, la semana empezaba día viernes con el planeamiento estratégico; el día sábado debían de realizar un gasto; domingo, día de descanso; el lunes se compra insumos; miércoles se realiza la producción; miércoles se vendían los productos y el día jueves se cobraba el dinero de las ventas. Así sucesivamente hasta completar tres (3) semanas. Cabe mencionar que se les entregó a cada subgrupo una lista con los materiales e insumos con su respectivo precio, y una lista con los productos aceptados por el mercado y el valor de los mismos.

Culminada la actividad, se realizó una retroalimentación de los aspectos positivos y negativos que tuvo cada uno de los grupos, como una adecuada asignación de las tareas a cada uno de los miembros del equipo, hasta no utilizar adecuadamente los recursos disponibles. Tanto los moderadores como los participantes dieron los

diferentes puntos de vista de la gestión empresarial durante el juego, y como se proyectaban las dificultades en la vida cotidiana.

Finalizado el juego, se procedió a realizar la estimación de los **costos**, los cuales son aquellos gastos que se incurren para mantener un proyecto en funcionamiento. Para esto, se cuantifico la cantidad de activos, materia prima, efectivo y artículos vendidos por cada grupo durante el juego. Guiando en cada paso, se procedió a elegir un producto, enlistar los materiales de cada uno, desglosando el precio de compra, la unidad en la que se vendía, la cantidad que necesitaba y el valor de la cantidad que se usó de cada material. Al sumar el valor monetario de la cantidad utilizada de materiales, se obtuvo como resultado el **Costo Variable**.

Para determinar el **Costo Fijo** unitario se enlistó los gastos relacionados con la actividad como, salarios, alquiler, servicios públicos, entre otros, cada uno de ellos con su respectivo costo mensual. Una vez calculado el monto total, se dividía entre la cantidad de productos vendidos en el mes. Es decir, si la empresa vendió 15 productos y sus costos fijos eran de 300, el costo fijo unitario es de 20 ($300/15=20$).

Con el mismo método de los costos fijos se realizó el cálculo de los **Gastos Administrativos**, los cuales contemplan gastos como honorarios a profesionales, intereses por préstamos, entre otros. Se enlistó los gastos con su respectivo costo mensual, se totalizó y se procedió a dividirlo por la cantidad de artículos vendidos en el mes. Es decir, si la empresa vendió 15 productos y sus gastos administrativos fueron de 200, es gasto administrativo unitario es de 13,3 ($200/15=13,3$).

Al realizar los 3 anteriores cálculos, se suman (Costo Variable + Costo Fijo + Gasto Administrativo) obteniendo el **Costo Total** de un solo producto listo para la venta. Concluido el tema de costos, se procedió a unificar los diferentes temas vistos en las sesiones anteriores por medio del modelo de negocio.

El modelo de negocio describe las bases en las cuales la empresa fue creada, proporcionando y captando valor, define el producto a ofrecer, cómo se va a hacer, cuál es el mercado meta, cómo se venderá el producto y cuál es el método de generación de ingresos.

Para realizar el modelo de negocio, se utilizó el Modelo de Negocio Canvas, el cual especifica cada una de las áreas del negocio de forma rápida y simple. Este modelo define los clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con el cliente, las fuentes de ingresos, activos claves, actividades claves, aliados claves y la estructura de Costos, de fácil comprensión.

Cada uno de los participantes, creó su propio modelo de negocio con el modelo Canvas, de acuerdo a la información que se formuló en el primer taller, asistencia técnica individual, y la primera parte del segundo taller.

Finalizado los modelos, cada uno de los empresarios expuso su modelo de negocios al grupo acompañado del prototipo del producto, mostrando la evolución del producto inicial. De esta manera se dio por concluido los talleres.

Resultados Obtenidos

1. Cada uno de los participantes adquirió la adecuada forma de costeo de los productos.
2. Los empresarios realizaron su propio modelo de negocios.
3. Los empresarios adquirieron conocimientos en gestión de empresas por medio del juego empresarial.

Fecha: 11 de agosto de 2018

Lugar: Biolley

Número de participantes: 13 personas

- **Lista de participantes**

María Isabel Arias Rodríguez
Yamileth Solís Gonzales
Alis Artavia Céspedes
Henry Monge Solís
Mónica Ramírez V
José Jimmy Ureña
Minor Sibaja
Ariana Torres
Brunilda Batista Santos
Giselle Solís Gonzales
Ana Gabriela Muños Mendoza
Pablo Mendoza Hernández
José Torres Quirós

- Fotografías del proceso



Fecha: 18 de agosto de 2018

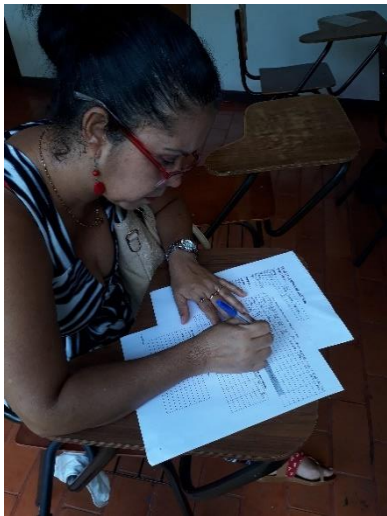
Lugar: Buenos Aires

Número de participantes: 13 personas

- **Lista de participantes**

Denia Valverde Álvarez
Sarita Obando Fallas
Katia Ceciliano Godínez
Rosa Monge Agüero
Ana Montes Zamudio
Sary Sosa Navarro
Juan Mena Matamoros
Xinia Castro Garro
Priscila Sosa Navarro
Ronald Cartín
Marlene Agüero Agüero
Adriana Agüero Agüero
Rosemary Agüero Agüero

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 25 de agosto de 2018

Lugar: Buenos Aires

Número de participantes:

- **Lista de participantes**

Sonia Mora Blanco
Elsa Virginia Jara Morales
Mercedes Ramírez Arroyo
Damián Calvo Ramírez
María Adela Quiel Reyes
Ana Lorena Vargas C
Ivannia Jiménez Quesada
Edith Leiva Aguilar
María del Carmen Quiel Reyes
José Enrique Quesada Rojas
Jeimy Carvajal Carrillo
Marleny Concepción
Shirley Calderón Arias

- **Fotografías del proceso**



Fecha: 01 de septiembre de 2018

Lugar: Brunca

Número de participantes: 12 personas

- **Lista de participantes**

Roger Romero Ureña
Noilly Roció Villalobos Carvajal
Vladimir Romero Hernández
Ronald Chaves Carranza
Leiman Ureña Cruz
Everardo Romero Ureña
Enrique Leiva
Jacqueline Villalobos Carvajal
Urania Zúñiga Leiva
Aida Cruz Ureña
Marlon Calderón Carvajal
Eliecer Acuña Alvarado

- Fotografías del proceso



CAPITULO III. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION

A. DESARROLLO DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

Las principales actividades económicas de la Región Brunca están relacionadas con el desarrollo de actividades agrícolas y alimentarias, cuyos principales productos son el aceite de palma, piña, café, granos básicos, ganadería, acuicultura y especies menores. Existe un incipiente desarrollo empresarial para la industrialización y generación de nuevos productos, brindando un valor agregado que permita abarcar más eslabones en la cadena agroalimentaria. Este escenario regional no se aleja de la realidad de la zona de Buenos Aires y de sus comunidades como Biolley, Brunca, Volcán, Buenos Aires.

El Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2015 – 2021 plantea que para lograr un desarrollo social inclusivo, el país debe evolucionar hacia una economía basada en el conocimiento, de manera que se genere valor agregado a los productos y servicios, y que surjan nuevos emprendimientos productivos dinámicos. Es necesario mejorar condiciones y capacidades empresariales en el sector productivo de la Región, la manera más apta para realizarlo es aprender haciendo, es decir, mediante pruebas y ensayos con los cuales se pueden ir propiciando encadenamientos de las iniciativas ya establecidas con el mercado local, regional y/o nacional, que generan las condiciones requeridas para el desarrollo económico local. Así es como se hace necesario un aceleramiento de la competitividad empresarial de los emprendimientos, con la finalidad de que se conviertan en catalizadores de procesos, utilizando recursos existentes. En este sentido, la intervención de la Academia es un eslabón muy importante para la implementación de nuevas metodologías y de proyectos de extensión e investigación con la inserción de estudiantes en la realidad regional que apunten a este objetivo.

Según la ONUDI, el hecho de mantener relaciones de abastecimiento con empresas más grandes del sector estructurado representa una buena oportunidad de desarrollo para una empresa pequeña o mediana (PYME). Esto se debe no sólo a los pedidos de mayor magnitud y uniformidad con los que a menudo trabaja, sino también a los requisitos más estrictos de una empresa grande en cuanto a calidad, entrega puntual, reducción de costos y servicio al cliente, que proporcionan incentivos impulsados por el mercado para que las PYME mejoren sus operaciones. El hecho de trabajar con pequeños proveedores locales también representa una

excelente oportunidad para que las empresas más grandes puedan reducir los plazos, los inventarios y los gastos de logística. No obstante, si la relación no se gestiona cuidadosamente puede llegar a deteriorarse en poco tiempo, arruinando la oportunidad de desarrollo de la PYME involucrada y desalentando los planes de la gran empresa de ampliar su red de pequeños proveedores locales.

Es necesario promover el desarrollo de las relaciones ganar-ganar, entre las proveedurías de empresas compradoras, que son las empresas que tienen interés en comprar productos, la capacidad adquisitiva de compra, y pueden tomar la decisión a nivel local de comprar los diferentes productos, a lo que los emprendimientos deben responder cumpliendo con los requisitos técnicos y la capacidad operativa, que son los principales obstáculos para realizar estos encadenamientos. Por lo que, esta construcción se realiza basada en la confianza y en el sostenimiento a mediano plazo, ya que variables como precio y calidad son los principales criterios que podrían provocar que las empresas compradoras cambien sus proveedores, si no existe un proceso con un enfoque de mediano y largo plazo. Se debe utilizar este contexto para poder trabajar con las iniciativas vinculadas en este proceso, ya que muchas no presentan un alto grado de formalidad, por lo que las vinculaciones tienen mayor exigencia en cuanto a las brechas que puedan existir.

Mediante la metodología “Desarrollo de Redes de abastecimiento de la Pyme” de la ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL (ONUUDI) es posible adaptar componentes para la elaboración de una estrategia que pueda ser implementada con la finalidad de promover la producción y comercialización de productos agroindustriales entre pymes (proveedoras) y empresas tractoras (compradoras).

Se debe propiciar el interés de participar e integrar las actividades de las empresas y emprendedores en un proyecto de esta índole. Es decir, es importante evidenciar en las empresas tractoras los beneficios que implica el ser parte del desarrollo de una red de abastecimiento y la oportunidad que implica para los emprendimientos, entonces se debe realizar una se debe generar un compromiso por parte de los actores, para desarrollar las relaciones Ganar-Ganar que permitan una sostenibilidad y rentabilidad para ambas partes. Se debe explicar claramente los conceptos, beneficios y costos del proceso.

A continuación se establece una metodología para la implementación de una estrategia de comercialización orientada en el desarrollo de encadenamientos productivos enfocados en los sectores turismo, agroindustria y comercio.

PASOS PREVIOS

- A. Establecimiento de la Unidad Consultora – Los consultores que apliquen la metodología podrán ser independientes, socios o empleados de una empresa consultora, parte de un Proyecto o funcionarios de un gremio, ONG o institución del gobierno. Se tendrá que definir el perfil y términos de referencia de los consultores, reclutarlos, seleccionarlos y contratarlos. El perfil ideal es el de un ingeniero industrial con experiencia en proveeduría y excelentes habilidades interpersonales. Una vez conformada la Unidad Consultora, se tendrá que capacitar al equipo en buenas prácticas de consultoría en general, y en la Metodología de Desarrollo de Redes de Proveedores Locales y las herramientas de mejora en específico.
- B. Financiamiento – El tener seguro los fondos con cuales el proyecto operará es fundamental para el buen desarrollo del mismo. No se deberá arrancar el proyecto si este punto no queda claro. Esto implica que se haya determinado la estrategia de precios que cobrará la Unidad Consultora por sus servicios y que exista un compromiso formal para el financiamiento de los gastos operativos de la Unidad Consultora que no serán cubiertos por el cobro de servicios.

Además es indispensable contar con un acuerdo firmado para fondos de subsidio de las capacitaciones y asistencias técnicas de las empresas participantes. Sin éste las empresas no podrán ejecutar un plan de mejoras ambicioso como los que plantea la metodología. Por lo que, se considera de suma importancia tener determinado el esquema de subsidios antes de promover la metodología a empresas potenciales, a fin de poder darles una estimación realista del costo total de su participación en el proyecto. Los subsidios deberán ser entre el 50% y el 80%, dependiendo del tamaño de la empresa beneficiaria y el costo de la intervención.

Finalmente, los planes de mejoras podrán incluir inversiones en equipos y maquinaria. En este caso, será necesario facilitar a la empresa interesada una lista de las fuentes de financiamiento más indicadas. A fin de tener una idea clara sobre estas fuentes antes de llegar a la etapa de Implementación y Seguimiento. Se deberá empezar lo más pronto posible la visita a las varias instituciones y organismos que ofrecen financiamiento para inversiones de este tipo.

- C. Consultores Especializados – Los planes de mejoras de las empresas incluyen temas de capacitación y asistencia técnica. Normalmente estos servicios no son brindados directamente por los consultores encargados de la coordinación del desarrollo de la red de proveedores locales. Por lo que se tendrá que identificar consultores especializados capaces de brindar capacitaciones y asistencias técnicas en cada uno de los temas sensibles a figurar dentro de los planes. Como la búsqueda de consultores calificados es un proceso largo, se deberá empezar este trabajo antes, a más tardar, al mismo tiempo que la etapa de promoción y sensibilización.
- D. Materiales Didácticos – Aunque este requerimiento no es tan indispensable como los anteriores, vale la pena mencionarlo. Éste se refiere a recopilar materiales como libros, folletos, vídeos, etc., que podrán ser repartidos entre los mismos consultores y sobre todo, entre las empresas participantes en el proyecto. Esto con el propósito de sensibilizarlas y capacitarlas en las filosofías y herramientas básicas de mejora promovidas por el Proyecto.

CLAVES PARA EL ÉXITO DE LA METODOLOGÍA

El éxito de un proyecto de desarrollo de una red de proveedores locales depende sobre todo en un buen trabajo en las etapas iniciales, lo que prepara el terreno para el resto del proyecto. Entre los factores más importantes se señalan los siguientes:

- El compromiso explícito de parte de las empresas participantes.
- La insistencia desde el inicio en la necesidad de dedicar tiempo al proyecto, tanto por parte de las empresas compradoras como de las empresas proveedoras.
- La firma, *antes de seguir con las otras etapas*, por parte de los encargados de las empresas, de los convenios de colaboración que formalizan el compromiso de la empresa en cumplir con los requisitos del Proyecto.
- El aseguramiento, *antes de arrancar con la promoción a las empresas proveedoras*, de fondos para capacitaciones y asistencias técnicas.
- La buena selección de los consultores de la Unidad Consultora.
- La buena selección de los responsables del Proyecto dentro de las empresas.

METODOLOGIA SEGÚN SECTOR

A1. DESARROLLO DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS- SECTOR TURISMO

El Turismo Rural Comunitario, en los últimos diez años ha progresado en el país intensamente, desarrollándose toda una plataforma estructural y organizacional que ha permitido abrir espacios para dicho producto en nuevos mercados como institucionalmente.

El distrito de Biolley, en Buenos Aires de Puntarenas, es una de esas comunidades que ha visto como la actividad se ha integrado a su cotidianidad y representa una importante alternativa de desarrollo para ella y la región; todo este sector tiene la característica de ser denominado zona de amortiguamiento, ya que se ubica en las estribaciones de la Cordillera de Talamanca y es zona de influencia inmediata al Parque Internacional La Amistad, sitio que ostenta características de manejo que requieren de un trabajo equipo estado y poblaciones vecinas para asegurar su preservación y la conservación de la biodiversidad que alberga y le rodea, motivo por el cual es de suma importancia que las comunidades tenga prácticas responsables y ecológicamente sanas en su modelo de vida, convirtiendo el turismo rural en una oportunidad para este tipo de desarrollo.

La Universidad Nacional durante los años 2016-2018 ha apoyado a esta comunidad con proyecto social comunitario por medio del cual ha brindado cursos como inglés especializado en turismo, fortalecimiento del arte y la cultura de la región y herramientas básicas en administración, contabilidad, mercadeo y la sostenibilidad, enfocado en el fortalecimiento del sector turismo.

Esta comunidad cuenta diferentes servicios para visitantes como alojamiento, ricas comidas, artesanías, productos agropecuarios, belleza paisajística única y visitas guiadas a increíbles atractivos. Por lo que, se ha visualizado como una oportunidad para impulsar el desarrollo de una red de proveedores locales con las empresas del sector turismo de la zona de Biolley.

Las acciones se detallan en las siguientes etapas:

1. DEFINICION DE GRUPO META

Se deberá definir el perfil de las empresas con las cuales la Unidad Consultora trabajará. Se considera que las empresas proveedoras podrán ser microempresas y personas emprendedoras de los sectores de turismo, agroindustria, industria alimentaria. Se cuenta con un grupo de empresas que han sido identificadas y capacitadas en aspectos de mercado y generación de valor agregado que han participado en el presente proceso de acompañamiento de la Universidad Nacional, ubicadas en los distritos de Biolley, Brunca, Buenos Aires y Volcán.

Como empresas compradoras, se tienen identificadas empresas del sector turismo que requieren diversos insumos y suministros para su operación. Estas empresas podrían iniciar o fortalecer actuales vínculos de abastecimiento de bienes y servicios por parte de las empresas proveedoras locales anteriormente indicadas.

Para efectos de este documento se les llamará en adelante Empresas Compradoras a las empresas que requieren los productos y servicio. Se les llamará Empresas Proveedoras a las empresa que abastezcan a las empresas compradoras.

1.1 IDENTIFICACIÓN DE EMPRESAS COMPRADORAS

Se deben identificar las empresa que brindan servicios y productos turísticos en la zona de Biolley, entre los que se consideran los siguientes:

- Hospedaje y Alimentación

Sitios	
Alimentación	Hospedaje
Soda y Cabinas La Amistad	Posada Rural AsoProLa
Soda Arco Iris (AsoProLa)	Posada Rural ASOMOBI
Finca Integral Olivier	Soda y Cabinas La Amistad
Centro Turístico Celimo	Hospedaje El Jardín
ASOMOBI	Hotel Finca Palo Alto

Finca Coffea Diversa	
Soda Guachipilín	
Hospedaje El Jardín	
Hotel Finca Palo Alto	
El Rinconcito del Sur	

- Tours

Sitios	
Tour	Empresa
Producción de Papaya	Papaya Z&M
Producción de Uva	Centro Turístico Leonel Mora
Parque Internacional La Amistad (PILA)	ASOMOBI
Producción de Café	Finca Coffea Diversa
Catarata	Catarata Don Lorenzo
Producción agropecuaria	Centro Turístico Celimo
Sabanas Esperanza	ASOMOBI
Producción de snacks de plátano	Delicias Yanke
Catarata	Ileana Serracin

- Otros

Producto	Empresa
Helados	Heladería Biolley
Piscinas y canchas multiuso	Hotel Finca Palo Alto
Pan artesanal guanacasteco	Delicias de Guanacaste
Cerveza Artesanal	Cerveza Biolley

Se observan los datos de contacto de estas empresa en el Anexo 2. Ver detalle de rutas turísticas recomendadas por el señor Adrián Arias, de la Universidad Nacional en el Anexo 3. Una vez iniciada la etapa de implementación será necesario identificar nuevas empresas del sector que hayan iniciado operación en esta zona.

1.2 IDENTIFICACION DE EMPRESAS PROVEEDORAS

Existen en el Distrito de Biolley y comunidades aledañas empresas dedicadas a la elaboración de artesanías, textiles, producción agropecuario, comercio y otros servicios que podrían tener interés en convertirse en proveedoras de las empresas del sector turismo de este distrito.

- Sector Agropecuario

Nombre Propietario	Producto	Zona
Jenis Leiton Villanueva	Huevos	Buenos Aires
Nuria Concepción Barrantes	Huevos de gallina, Huevos de codornis, Gallinas, Codornis	Buenos Aires
Diana Ortis Pitty	Pollos	Buenos Aires
Marianela Jimenes Cortez	Lechuga, vaunicas, ayotes	Biolley
Francisco Castro Morales	Café, Flores, Gallinasa, Fungicidas	Biolley
Marvin Zumbado Ulloa	Papaya	Biolley
Nadia Jimenes Cortes	Cerdos	Biolley
Luis Segura Cordoba	Lechuga, culantro, cebollino, vahinica, chile dulce	Biolley
Odir Mora Cordero	Papaya, Sandia	Biolley
Henry Mongue Solis	Tomate, Repollo, Vahinica, Cebollas, chile	Biolley
Everardo Romero Ureña	Frutas y hortalizas orgánicas (Banano, cítricos, mora, repollo, cebollinos, otros)	Brunca
Maritza Garita Barboza	Huevos	Brunca
Marlon Calderón Carvajal	Tilapia, dulce, pan	Brunca
Mayra Leiva Granados	Leche, natilla, queso, huevos, cerdos	Brunca
Arnoldo Altamirano Barrantes	Naranja y rambután	Brunca
Esteban Granados Calderón	Pollos y cerdos	Brunca
Mainor Chinchilla Esquivel	Ñampi, Jengibre	Brunca
Jackeline Villalobos Carvajal	Queso, Natilla	Brunca
Marco Vinicio Jimenez Estrada	Huevos	Brunca
Roger Romero Ureña	Queso	Brunca
Ronald Chaves Carranza	Queso Blanco, Dulce	Brunca
Kenneth Chavez Fallas	Huevos	Brunca
Aida Cruz Ureña	Culantro, lechuga, Pepino, Rabano	Brunca
Leiman Ureña Cruz	Guanabana, Naranja	Brunca
Evelyn Romero Barrantes	Culantro, lechuga, Apio, Mandarinas, Banano	Brunca
José Carranza Altamirano	Leche	Brunca

- Sector Agroindustria

Nombre Propietario	Producto	Zona
Nidia Camacho Madrigal	Tortillas frescas empacadas, tortillas tostadas empacadas, tortillas con queso	Volcan
Danilo Calvo	Café oro, Café tostado y molido	Volcan
José Enrique Mora Ramírez	Cachos, Orejas, Bagueth, Galletas, Empanaditas (Piña, Guayaba)	Volcan
Marisa Mena Matamoros	Chocolate artesanal (Diferentes sabores), Aceite (piel)	Volcan
Lisbeth Hidalgo Acuña	Conservas, hortalizas	Buenos Aires
Elsa Zuñiga Porras	Leche de cabra, queso de cabra	Buenos Aires
Roxana Martínez Fuentes	Venta tamales (cerdo y asado) Comida campe1na	Buenos Aires
Carmen Quiel Reyes	Reposteria	Buenos Aires
Grace Vargas Barrantes	Jugo de naranja	Buenos Aires
Oillyn Villalobos Carbajal	Café oro (marca Café Miele de la amistad),	Buenos Aires
Olga Abarca Sandi	Queques, respostería, bocadillos	Buenos Aires
Alicia Arias Chavarria	Jaleas, cajetas	Biolley
Laura Quiros Montero	Vino de rosa de jaimaica, jengibre, jengibre con romero	Biolley
Isabel Araya Venegas	Pan cacero, bagette, quesadilla, 3 leches, pasteles	Biolley
Guiselle Solis Gonzales	Café tostado y malido, bisuteria, miel, hospedaje, tours	Biolley
Seidy Monge Corrales	Platanitos, Yuquitas	Biolley
Yamileth Solis Gonzales	Mermeladas, Vinagretas, Lacteos, Pan, Artesanias	Biolley
Jimmy Ureña Quiros	Cerveza artesanal	Biolley
Ana Gabriela Muñoz Mendoza	Rosquillas, Danelas, Tamal asado, Queso Natilla, empanadas	Biolley
Gerardo Zuñiga	Banano Deshidratado	Brunca
Enrique Leiva Granados	Tamugas de dulce	Brunca

- Sector Industria Manufactura

Nombre Propietario	Producto	Zona
Jose Enrique Quesada Rojas	Ropa de protección (Gorras, overoles, mangas para sol, delantales)	Volcan
Ana Yenci Barquero Barrantes	Ropa interior	Buenos Aires
Elsa Zuñiga Porras	Bolsos, ropa interior	Buenos Aires
Maria Obando Chanto	Sobrecamas, forros, ropa electrodomesticos, cojines	Buenos Aires
Rosemary Agüero Agüero	Pijamas, ropa intima, short, blusas	Buenos Aires
Marlene Agüero Agüero	Cobertores de sillones, cortinas, ropa, tejidos, ropa intima	Buenos Aires
Sonia Mora Blanco	Ropa intima, manteles, almohadas	Buenos Aires
Elsa Jara Morales	Ropa de vestir, cortinas, sobrecamas	Buenos Aires
Loorena Castro Amador	Cortinas, Juegos Baño, Alfombras, Colchas	Buenos Aires
Adriana Agüero Agüero	Juegos de baño, cortinas, almohadas personalizadas, colchas para bebés	Buenos Aires
Leidy Agüero Agüero	Camisetas, wiskeras, tequileras, copas	Buenos Aires
Flora Sumbado Ulloa	Ropa intima, vestidos de baños, ropa deportiva, uniformes	Buenos Aires
Ana Montes Samudio	Cortinas, almohadas, fundas	Buenos Aires
Luz Madrigal Torres Madrigal	Fundas, vestidos, sobrecamas	Buenos Aires
Yanire Martínez Jimenez	Ropa interior, pijama	Buenos Aires
Xinia Castro Garro	Ropa intima, juegos de baño, almohadas, cortinas	Buenos Aires
Zara Obando Fallas	Sublimacion, bordados, conjuntos deportivos, camisetas personalizadas ropa intima y bolsos	Buenos Aires
Karol Milena Rodríguez Martínez	Bolsos en tela quithy, delantales con aplicaciones y personalizados, almohadas con aplicaciones y personalizados, colchas de bebé, consmetiqueras y neceser	Buenos Aires
Jackeline Orozco Chinchilla	Ropa interior, ropa de dama, ropa para caballero, bolsos	Buenos Aires
Celimo Montoya Cambroneró	Concentrados gallina, cerdo, vaca, tilapias, aguacate, cerdos	Biolley
Jeimy Carvajal Carrillo	Blusas, vestidos	Brunca
Shirley Calderon Arias	Reparación de ropa	Brunca
Urania Zuñiga Leiva	Ropa interior, ropa de dama, ropa escolar y colegial, ropa de cama, cortinas	Brunca
María Edith Leiva Aguilar	Ropa interior, blusas, pantalones, vestidos, short	Brunca

- Sector Artesanía

Nombre Propietario	Producto	Zona
Maritza Mena Matamoros	Bisuteria, artesanias, llaveros	Volcan
Ronny Cartín Agüero	Artesanias de cerámica en madera, murales en cerámica, decaración de pisos con cerámica	Buenos Aires
Eilen Mena Castro	Cuadros, lámpas con botellas de vidrio, llaveros, portaretratos	Buenos Aires
Jesenia Vargas Villanueva	Jabones, cremas, aceites	Buenos Aires
Sary Sossa Navarro	Bolsos mano, vestido de baño, vestidos , gorras, boinas, mariconas, fajas, zapatos, Pilonos de adorno, pinturas, artesanias y manualidades	Buenos Aires
Margarita Lara Saenz	Pinturas en tela, bolsos tela de reclada, fundas, cuadros en acrílico, liensos	Buenos Aires
Sandra Chinchilla Esquivel	Murales, material de apoyo (actos culturales)	Buenos Aires
Priscila Sosa Navarro	Bolsos, zapatos, bisuteria de coco	Buenos Aires
Rebeca Ruiz Fernandez	Bolsos, máscaras	Buenos Aires
Katian Ceciliano Godinez	Muebles de cocina,, muebles para TV, roperos, camas	Buenos Aires
Alvaro Jimenes Alvarado	Muebles	Biolley
Yanure Loria Fernandez	Llaveros, bisuteria, bolsos, almohadas, artesanía de maderas	Biolley
Marilyn Arias Madrigal	Collares, pulseras, aretes, delantales, bolsos	Biolley

- Sector Comercio

Nombre Propietario	Producto	Zona
Ana Lorena Beita Arroyo	Bisuteria, cosmeticos, articulos escolares	Buenos Aires
Henry Sibaja Cubero	Repuestos de bicicletas y motos, reparacion de bicicletas y motos	Biolley
Yolanda Romero Ureña	Canasta Básica	Brunca
Ivannia Jiménez Quesada	Articulos para salón de belleza (shampoos, acondicionadores, keratinas, otros)	Brunca

Una vez iniciada la etapa de implementación será necesario identificar nuevas empresas de estos sectores que hayan iniciado su operación en esta zona.

2. PROMOCION Y SENSIBILIZACIÓN

En la etapa de Promoción y Sensibilización, se explica a las empresas interesadas, compradoras y proveedoras, los conceptos y beneficios del desarrollo de una red de proveedores locales, a partir de una reunión con cada uno de los representantes de las empresas.

Se identifican las empresas compradoras y proveedoras interesadas en participar en el proyecto, así como a la persona responsable de llevar el proceso en cada una de estas (1 persona responsable por empresa que cuente con habilidades, autoridad y tiempo). Es recomendable además, solicitar a los participantes la firma de una carta de compromiso para la participación en el proceso. Así como establecer, la programación preliminar de las próximas etapas con cada empresa.

Para esta etapa se requiere hacer una presentación sobre la importancia del desarrollo de proveedores locales, un folleto descriptivo del proyecto, ficha de información general de la empresa.

También, se aplica una ficha de recopilación de la información de los productos y servicios requeridos por las empresas compradoras por medio de la cual se identifican los requerimientos en cuanto a: producto, características, cantidades, tiempos de entrega, plazos de pago, entre otros. Ver Anexo 4.

Además, se aplica una ficha a las empresas proveedoras para determinar el grado de cumplimiento de los requerimientos establecidos por las empresas compradoras. También, se establecen posibles brechas que requieran un proceso de capacitación y acompañamiento con el propósito de disminuir esas brechas. Esta ficha se construye a partir de las necesidades de las empresas compradoras, una base para esta ficha se observa en el Anexo 5.

Flujograma de etapa de Promoción:



3. INTERCAMBIO COMPRADOR-PROVEEDOR

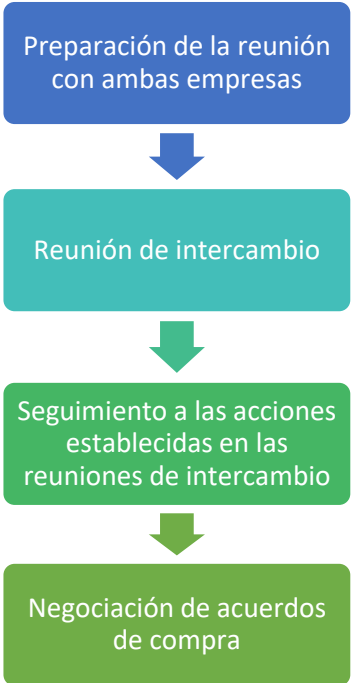
Se establece, a partir de la lista de empresas proveedoras de los sectores de artesanías, agropecuario, comercio, industria textil, y otros servicios identificadas en el presente proyecto, una primera visualización de potenciales vinculaciones analizando los productos que actualmente comercializan y los que potencialmente podría elaborar, de acuerdo con los requerimientos establecidos por la empresas compradoras.

Seguidamente se gestiona una primera reuniones de intercambio entre empresas Compradoras y Proveedoras. Se realizan además otras reuniones de intercambio, durante la implementación y al finalizar el Proyecto. Estas reuniones tienen como principal objetivo, intercambiar información entre las empresas para establecer claramente los requisitos y necesidades de la relación de proveeduría entre ambas.

Se definen especificaciones técnicas, tiempos de entrega, formas de pago, entre otras, se promueve el espíritu de colaboración en la resolución de los problemas, se propicia la búsqueda de oportunidades de mejoras del producto. De igual forma se promueve en las mismas, la mejora de la comunicación y el acercamiento de los equipos de trabajo de ambas empresas (no únicamente comprador-vendedor).

Las reuniones de intercambio comprador-proveedor constituyen una etapa muy importante en la metodología de Desarrollo de Redes de Proveedores Locales; en ella se sientan las bases para una relación en función de la comunicación asertiva y del trabajo en equipo, que buscará la solución a los problemas existentes y la mejora continua de sus procesos. Las reuniones de intercambio deben hacerse periódicamente (cada dos o tres meses) durante todo el Proyecto. Una vez concluido el mismo, es conveniente que dichas reuniones se sigan llevando a cabo, aunque con menor frecuencia.

Flujograma de etapa de Intercambio:



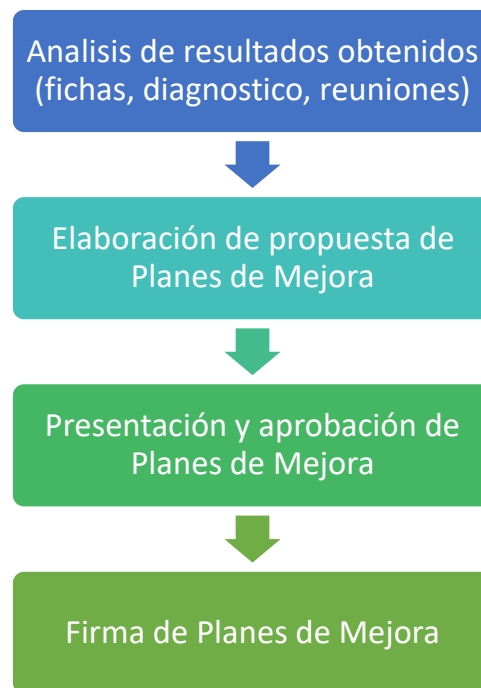
La etapa de Intercambio se puede llevar a cabo simultáneamente con la etapa de Sensibilización y Promoción.

4. ELABORACION DE PLANES DE MEJORA

El Consultor realizará el análisis y descripción de los resultados obtenidos tanto en las Etapas de Sensibilización e Intercambio, así como el Diagnóstico PYME aplicado en el presente proyecto. Elaborará las Propuestas de Planes de Mejoras, las cuales contendrán las áreas de mejoras de las empresas, las estrategias, herramientas y acciones propuestas por el Consultor para lograrlas, los responsables de llevarlas a cabo, los resultados cualitativos y cuantitativos esperados, así como la estimación de recursos necesarios para su implantación (tiempos, costos y personal).

Dichas Propuestas de Planes de Mejoras serán presentados a los responsables de cada empresa, para obtener su aprobación, la jerarquización de las acciones a ejecutar y la determinación de información confidencial que no podrá ser presentada a la otra empresa. Las principales acciones de mejoras, que habrá de realizar cada empresa, se darán a conocer a la contraparte. Una vez que cada empresa haya aprobado su Plan de Mejoras, se procederá a la firma de los mismos.

Flujograma de etapa de Planes de Mejora:

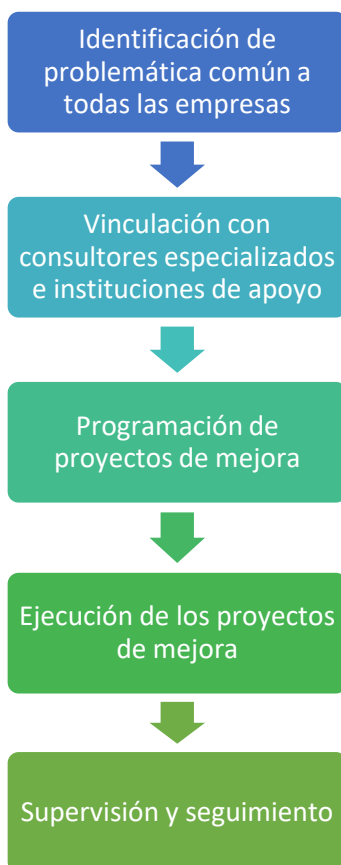


5. IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO

Se ejecutan las principales líneas de acción planteadas en los Planes de Mejoras de cada empresa. Se inicia con la identificación de la problemática común entre varias empresas para estructurar y organizar un Programa de Capacitación y Asistencia Técnica en común. Para resolver la problemática específica de cada empresa, se debe contar con la posibilidad de vinculación con consultores especializados e instituciones de apoyo. Se seleccionará al personal que participará y se programarán los Proyectos de Mejora.

Durante la ejecución del Plan, se debe monitorear el progreso con respecto a las metas establecidas. Durante todo este tiempo, se deben informar los resultados obtenidos.

Flujograma de etapa de Implementación y Seguimiento:

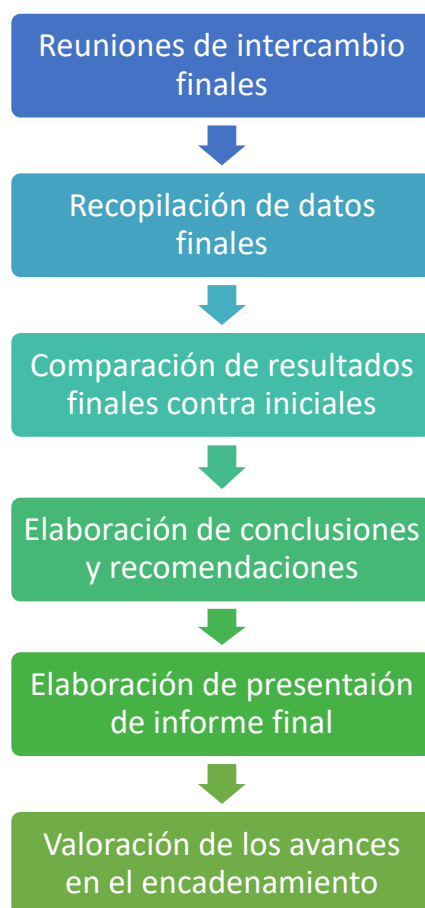


6. CIERRE DE LA INTERVENCION

La etapa da inicio con la reunión de intercambio final, se realiza la comparación y el análisis de los resultados finales con la situación inicial y con ello se elaboran las conclusiones y recomendaciones para replicar el proceso.

Se elabora y entrega un informe final a cada una de las empresas. Por último, y con base en los resultados exitosos obtenidos en el Proyecto, se hará la propuesta para replicar el Proyecto.

Flujograma de etapa de Cierre de la Intervención:



A2. DESARROLLO DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS- SECTOR AGROINDUSTRIAL

A continuación se desglosan los pasos a seguir para desarrollar una estrategia en función de buscar encadenamientos de emprendimientos con potencial y empresas Tractoras en la Región Brunca:

1. DETERMINACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS

En este paso se identifican los potenciales oferentes, es decir se enlistan los emprendimientos que tienen una oferta aceptable, es importante determinar la oferta en función de la cantidad y calidades que ofertan, para establecer si existe viabilidad operativa de integrarse en el proceso. En una etapa posterior se obtiene detalladamente la información respectiva, sin embargo, se recomienda que los emprendimientos seleccionados tengan una experiencia previa en la producción de los productos como mínimo requisito. Es importante indicar que no deben participar los actores que solo tengan una idea de negocio, es decir, ya deben tener una actividad productiva con una experiencia previa, esto debido al contexto y al tipo de empresa con la que se busca el encadenamiento. Para efectos de este apartado, se enlistan los posibles emprendimientos con potencial según la percepción obtenida del proceso desarrollado a continuación:

Nombre Propietario	Nombre Proyecto	Sector empresarial	Producto
Nidia Camacho Madrigal	Tortillas Nidia	Industria Manufactura	tortillas frescas empacadas, tortillas tostadas empacadas, tortillas con queso
Daniilo Calvo	APROCOME	Industria Manufactura	Café oro, Café tostado y molido
Maritza Mena Matamoros	Innovando Semillas en Artesanía	Artesanía de manufactura	Bisutería, Artesanías, llaveros
Marisa Mena Matamoros		Industria Manufactura	Chocolate artesanal (Diferentes sabores), Aceite (piel)
Lisbeth Hidalgo Acuña	Producto LamFrut	Industria Manufactura	conservas, hortalizas
Jenis Leiton Villanueva		Agropecuario	Huevos
Jesenia Vargas Villanueva	Jabones artesanales Jabe	Artesanía de manufactura	Jabones, Cremas, Aceites
Nuria Concepción Barrantes	Productos avícolas Bryjell	Agropecuario	Huevos de gallina, Huevos de codornis, Gallinas, Codornis
Sary Sossa Navarro	Liseth Pluriecnicos	Artesanía de manufactura	Bolsos mano, vestido de baño, vestidos, gorras, boinas, mariconas, fajas, zapatos, Pilonos de adorno, pinturas, artesanías y manualidades
Carmen Quiel Reyes		Industria Manufactura	Repostería
Grace Vargas Barrantes		Industria Manufactura	Jugo de naranja
Oillyn Villalobos Carbajal		Industria Manufactura	Café oro (marca Café Miel de la amistad),
Olga Abarca Sandi	Pastelería Dulce Tentación	Industria Manufactura	Queques, repostería, bocadillos
Zara Obando Fallas	Multitex	Industria Manufactura	Sublimación, bordados, conjuntos deportivos, camisetas personalizadas ropa íntima y bolsos
Katian Ceciliano Godínez	Ebanistería Chavarría	Artesanía de manufactura	Muebles de cocina, muebles para televisor, roperos, camas
Luis Segura Córdoba	Hortalizas segura	Agropecuario	lechuga, culantro, cebollino, vahínica, chile dulce
Jimmy Ureña Quiros	Cerveza Artesanal Cerro Biolley	Industria Manufactura	Cerveza artesanal
Henry Mongue Solís		Agropecuario	Tomate, Repollo, Vahínica, Cebollas, chile
Everardo Romero Ureña	Finca El Esqueleto	Agropecuario	banano orgánico, hortalizas orgánicas, cítricos, mora
Marlon Calderón Carvajal	Finca Martínez	Agropecuario	tilapia, dulce, pan
Gerardo Zuñiga	ACETUSAMA	Industria Manufactura	Banano Deshidratado
Jackeline Villalobos Carvajal		Agropecuario	Queso (150 kilos) Natilla (30 kg mes)
Marco Vinicio Jimenez Estrada		Agropecuario	Huevos (19 000)
Leiman Ureña Cruz	Don Genaro	Agropecuario	Guanabana, Naranja
Enrique Leiva Granados	Dulce Don Charri	Industria Manufactura	tamugas de dulce
Evelyn Romero Barrantes	Productos agrícolas Brunka	Agropecuario	Culantro, lechuga, Apio, Mandarinas, Banano

2. DETERMINACIÓN DE LAS EMPRESAS COMPRADORAS (TRACTORAS)

En este paso se identifican las potenciales empresas compradoras (tractoras), se enlistan las empresas formales que puedan tener un interés en específico de desarrollar proveedores, es importante determinar la demanda, para conocer específicamente los problemas actuales con respecto al abastecimiento, y cuáles son los principales criterios de compra, para establecer si existe viabilidad operativa de integrarse en el proceso.

En una etapa posterior se obtiene detalladamente la información respectiva, sin embargo, se recomienda que las empresas tengan una necesidad o interés real de realizar compras a emprendimientos propios de la Región. Para efectos de este apartado, se enlistan las posibles empresas que podrían valorarse a continuación:

Nombre de la persona o empresa	Persona solicitante	Correo electrónico de conta	Teléfonos
AGROPECUARIA INDUSTRIAL ELSA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	Leonel Pérez Cubero	lperezc8@gmail.com	88267256,
ASOCIACION DE PRODUCCION E INDUSTRIALIZACION LACTEA	Orlando Arias Leiva	info@apilac.com	27701927,
CONSERVAS DEL SUR	Damian Elizondo Valv	conservasdelsur_ge@hotmail.e	27381440,
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE SERVICIOS MULTIPLES DE SAN ANTONIO DE F	Walter Elizondo Narar	info@coopeassa.com	27710673,
DAVID HODALGO PANIAGUA	DAVID HIDALGO	davidhp23@gmail.com	83772139,8724
EDUARDO MARTIN PRADO BEITA	Eduardo Martin Beita	epradobeita@yahoo.com	27701381,8302
INDUSTRIA ALVAEZ	Wilberth Alvarado San	wilberth405@hotmail.com	27721934,
MONTE AZUL ARTESANAL DE COSTA RICA , LIMITADA	CARLOS ROJAS JAR	info@monteazul.com	27425222,
SAMIRA DREAMS SRL	DAVID HIDALGO PAN	info@samiradreams.com	27702761,27710
GRUPO PASOSA SL & SOLAN SOCIEDAD ANONIMA	Pablo Andres Solano	vicky.d2801@gmail.com	88334955,
ALEXANDER RETANA MENA	Alexander Retana Mer	info@fincakobo.com	83987604,
ARACARIS.S.A	Adrian Felipe Morales	info@laleonaecolodge.com	27355705,
ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL CORCOVADO DE CARATE	Lana Jean Wedmore	juntadirectiva@adicatorcovado.or	83585848,
MERLYN OVIEDO SANCHEZ	Merlyn Oviedo Sánche	info@dantalodge.com	27351111,
MESIFAGO S. A.	Ethel Méndez Garbar	cascadaslascavernitas@gmail.	88409235,
RANCHO BURICA S.A	REINALDO VAN VRE	losvanvee@gmail.com	83276700,8327
REFUGIO TURISTICO ESCONDIDO GOLFO S.A.	Orlando Sanchez Mati	supemovetayseis@hotmail.com	27356013,
TISKITA S.A.	Alanna Aspinall Aspin	info@tiskita.com	
ADVISER BUSINESS ASSOCIATE A&M SA	ANA MONTESINO	montesino.ana@gmail.com	88992929,
AGRO SAN MIGUEL S.A.	Marta Leticia Quiros C	martiquiros@gmail.com	27714119,8344
ALBERGUE DE MONTAÑA EL PELICANO, S. A.	Omar Elizondo Marti	omar@hotelpelicano.net	27425050,
ALBERGUE RIO MAGNOLIA S.A	JOHN HAMILTON PA	info@riomagnolia.com	88685561,
ECOINVERSIONES DEL SUR E Y M S.A.	Santiago Esquivel Mol	hotelzima@hotmail.com	27701114,
ERAN TRES VIRICAS S.A	Glen Salazar Blanco	glenn.cr@gmail.com	27360727,
LA RIBERA ECOTURISTICA DEL VALLE S.A	William Castro Elizon	info@lariberaecoturismo.com	85079641,
RAML.S.A	Keneth Andrey Hemar	info@talamancareserve.com	27425080,
3102662512 SRL	Massimiliano Peri	mavi@mavi-surf.com	27870429,
LILLIANA GOURMETH	Guido Lereci	g_lericis@hotmail.com	88702740
FRUTAS DOÑA MARA	Deivis Camacho Segu	davis88.dc@gmail.com	87037609
CANTRO AGRICOLA CANTONAL PZ	Douglas Gonzáles Sol	centroagricolapz@gmail.com	88655838
THE BAKER COOFEE BEAN	Eduardo Armando Ga	thebakerbean@hotmail.es	84182458
ROYSA DEL SUR	Arturo Rojas	roysadelsur@gmail.com	88282313
FRUTYLAC	Esmeralda Romero Te	esmeralda@frutylac.com	ventz 83143698-8308

También es posible generar un proyecto con hoteles como empresas tractoras, se realiza una prospección de posibles actores a considerar a continuación:

HOTEL	CONTACTO
Tulemar Bungalows & Villas	00 1 800-936-9622
Buena Vista Luxury Villas	00 1 800-518-0831
Gaia Hotel & Reserve	00 1 800-226-2515
Arenas del Mar Beachfront and Ra	2777-6509
Hotel Parador	2777-1414
Hotel Si Como No	00 1 888-742-6667
La Mansion Inn	00 1 800-360-2071
Hotel Vela Bar	2777-0413
Hotel San Bada	2777-5333
La Mariposa Hotel	00 1 800-572-6440
Shana Hotel, Residence & Spa	2272-7036
Los Altos Beach Resort & Spa	00 1 888-803-1332
Hotel Villabosque	2777-0463
El Faro Beach Hotel	2777-4025
Makanda by the Sea	2777-0442
Costa verde	2777-0584
The Falls Resort	2777-1332
Hotel Mimos	2777-0054 2777-9104
Hotel las Tres Banderas	44 20 3027 6614
Villa Prats Hotel	2777-5391
Hotel La Colina	44 20 3027 6614
Hotel Villa Teca	506-2282 8700
Condotel Las Cascadas	506-27-774509
BEST WESTERN KAMUK HOTEL &	506-2-7770811
Hotel Mandarina	2777-5205
Karahe Beach Hotel	2777-0170
Villas Lirio	2777-1182
Hotel California	44 20 3027 6614
Jungle Beach Hotel at Manuel Ant	2777-0543
Divisamar Hotel & Casino	2777-0371
Hotel Playa Espadilla	2777-0903
Hotel Coco Beach	2777-0386
Hotel Flor Blanca	8469-9108
Manakin Villa	1-800-381 3770
Backpackers Manuel Antonio	2777 25 07
Hostel Que Tuanis	0800-012-1776
Hostel Villa Serena	2777-5162
Ecohotel La Arboleda	2777-1056
Tabulia Tree Hotel and Villas	2777-0119
Hotel Casitas Eclipse	0800-012-1776
Hotel La Sirena	2777-0572 2777-0295

3. DIAGNÓSTICO DE EMPRESAS COMPRADORAS (TRACTORAS) POTENCIALES Y EMPRENDIMIENTOS CON CAPACIDAD OPERATIVA DE PARTICIPAR

A las empresas compradoras (tractoras) se les debe aplicar una Herramienta Diagnóstico que permita conocer la operación del departamento de proveeduría, la percepción plena de la participación en el proceso, también se debe aprovechar el contexto para entender la dinámica de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, cual es la visión de la empresa, liderazgo en el sector, requerimientos de calidad, entre otros aspectos que son importantes para conocer y entender el acceso de los emprendimientos reales a este mercado.

A los emprendimientos con capacidad operativa para participar en el proceso, es importante aplicarles un Diagnóstico por medio de una herramienta integral que permita conocer la actividad productiva con un enfoque más empresarial, y así detectar oportunidades de mejora. Dentro de las áreas que se deben evaluar están organización y dirección, capacidad productiva, gestión de la calidad, innovación, sistemas de información, mercadeo, sistema contable y financiero, valoraciones crediticias.

Es importante realizar un ejercicio en el cual se puedan ver las vinculaciones que se puedan realizar utilizando una lógica de Rueda de Negocios, con la finalidad de simular la posible creación de relaciones empresariales. El ejemplo de la estructura para realizar este último ejercicio (rueda de prospección) se evidencia a continuación:

Horario	Hotel Cristal Ballena	Hotel Villas Rio Mar	Hacienda Alta Gracia	Hotel Cuna del Angel	Restaurante Marino Ballena
09:15	Monte Azul Artesana	Frutas Doña Mara	Centro Agrícola Cantonal	Moksha	Samira Dreams
09:35	Frutas Doña Mara	Centro Agrícola Cantonal	Moksha	Samira Dreams	Manantial Chirripo
09:55	Centro Agrícola Cantonal	Moksha	Samira Dreams	Manantial Chirripo	Perezito Cookies
10:15	Moksha	Samira Dreams	Manantial Chirripo	Perezito Cookies	The Baker Coffee Bean
10:35	Samira Dreams	Manantial Chirripo	Perezito Cookies	The Baker Coffee Bean	Roya del Sur
10:55	Manantial Chirripo	Perezito Cookies	The Baker Coffee Bean	Roya del Sur	Monte Azul Artesana
11:15	Perezito Cookies	The Baker Coffee Bean	Roya del Sur	Monte Azul Artesana	Frutas Doña Mara
11:35	The Baker Coffee Bean	Roya del Sur	Monte Azul Artesana	Frutas Doña Mara	Centro Agrícola Cantonal
11:55	Roya del Sur	Monte Azul Artesana	Frutas Doña Mara	Centro Agrícola Cantonal	Moksha

4. DESARROLLO DE UN PLAN DE SENSIBILIZACIÓN DE LOS ACTORES

Es un proceso continuo que implica conocer la percepción y las expectativas de los actores (emprendimientos y empresas compradoras-tractoras), por lo tanto es importante desarrollar material (presentaciones, boletines, videos, experiencias) que explique detalladamente el alcance del proyecto, parte importante del proceso es la buena selección de los participantes, para asegurar el compromiso real y formal de las empresas. Es importante la sensibilización y la apertura a conocer sistemas modernos de integración de las compras, gerencia de las compras, administración eficiente de inventarios entre otros; esto con el fin de mostrar buenas prácticas en la gestión de compras y también para que las empresas tomen conciencia y realicen un análisis puntual de estrategias, practicas y/o herramientas que le puedan ayudar en su realidad operativa. También, es importante que las empresas manejen un lenguaje común, para evitar problemas de comunicación en el proceso.

Esta sensibilización implica la explicación clara y precisa de la manera en cómo se deben evaluar los proveedores, por lo que el ente encargado de desarrollar el proceso debe brindar una herramienta ajustada a la realidad de las empresas involucradas.

En este proceso, ya con las empresas interesadas, a las cuales se les brindaría el proceso de sensibilización, paralelamente se debe realizar las siguientes acciones:

4.1 CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA

En esta etapa se recolecta la información referente a la oferta de productos o servicios, es importante una descripción detallada con respecto a las variedades, calidades, tiempos de entrega, servicio, asistencia técnica de ser necesario, precio entre otras.

4.2 CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA

En esta etapa se recolecta la información referente a la demanda de productos o servicios, es importante una descripción detallada de las necesidades y requerimientos técnicos, una descripción precisa de las variedades, calidades, tiempos de entrega, servicio, asistencia técnica, precio entre otras, para así poder determinar el umbral de éxito al que los emprendimientos deben visualizar.

5. ELABORACIÓN DE PLANES DE MEJORA

Con la información recolectada hasta este punto, ya se pueden evidenciar las dos realidades de las empresas vinculadas en el proceso, se conoce por parte de las empresas compradoras (tractoras) las necesidades reales y sus requerimientos técnicos, así como la dinámica empresarial en la que están envueltas, por lo que se conoce el alcance y se pueden establecer las relaciones que se pueden dar.

Esta etapa es muy importante para el emprendimiento con potencial, ya que evidencia las brechas con respecto a su visión empresarial, indicando cuales son las áreas que se deben fortalecer para una eficiente gestión como proveedora de una empresa compradora (tractora). En esta etapa se deben buscar alianzas con empresas, instituciones, programas que son claves en el ecosistema empresarial, que permite desarrollar competencias técnicas y genéricas.

6. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

Se desarrollan e implementan las principales líneas de acción con respecto a los planes de mejora, de los emprendimientos con potencial, con la finalidad de disminuir la brecha de competitividad deseada. También, se desarrollan e implementan mejoras de las empresas compradoras (tractoras) con respecto a buenas prácticas en la gestión de las compras.

Se realizan los acercamientos empresa tractora-emprendimiento con potencial, que permitan crear las relaciones ganar-ganar, es decir, se propicia una retroalimentación hacia los emprendimientos para recibir información importante para las potenciales vinculaciones.

Esta vinculación debe realizarse de manera objetiva y sin favorecimientos, se deben contemplar las variables competitivas de ambos actores para determinar la viabilidad de una negociación exitosa.

7. MEDICIÓN Y CIERRE DE LA INTERVENCIÓN

Se contará con la trazabilidad de las actividades realizadas a lo largo del proyecto, esta etapa le ayude a la empresa tractora para obtener información y ver la posibilidad de repetir el procedimiento con otros proveedores. A el emprendimiento le quedara un conocimiento de los pasos a seguir para ser proveedor de este tipo de empresas, por lo que visualizara la oportunidad de captar un nicho de mercado al que no tenia acceso.

Esta medición es importante para poder mejorar posteriores procesos.

B. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN MAYORISTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

B1. COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS

1. PROSPECCION DE POTENCIALES CLIENTES

Se debe hacer una prospección de potenciales clientes de la Región Brunca que podrían estar interesados en la oferta de productos de manufactura y/o productos agropecuarios, entre estos potenciales se pueden considerar empresas turísticas o supermercados, según se detalla a continuación.

Empresas turísticas de la Región Brunca.

Nombre de la persona o empresa	Cantón	Telefonos	E-mail
ADEPRO	Buenos Aires	54811071.	adepro2005@hotmail.com
ALBERGUE DE MONTAÑA EL PELICANO, S. A.	Pérez Zeledón	27425050.	omar@hotelpelicano.net
ALBERGUE PAVONES, S.A.	Golfito	83851814.	pavoneslodge@gmail.com
ALBERGUE RIO MAGNOLIA S.A	Pérez Zeledón	88685561.	info@riomagnolia.com
ALEXANDER RETANA MENA	Golfito	83987604.	info@fincakobo.com
AMANTES DEL PACÍFICO S.A.	Pérez Zeledón	88214906.	navarrojose772@yahoo.com
AMJERO ONCE INVERSIONES S.A.	Pérez Zeledón	89300101.	euyenr1@yahoo.com
ANA ISABEL JIMENEZ VALVERDE	Buenos Aires	27305598. 88430186.	nixiebeita@yahoo.com.mx
ANGESAN DEL SUR S.A	Pérez Zeledón	88484981.	elmangostandepz@gmail.com
APTPR ALAJUELA S.A	Pérez Zeledón	87019654.	barrelasestrellas63@gmail.com
ARACARIS S.A	Golfito	27355705.	info@aleonaecolodge.com
ARRONIS ARIAS SOCIEDAD ANÓNIMA	Osa	27438012.	elteca1@hotmail.com
ASOCIACION BRIBRIPA KANEBLO DE SALITRE DE BUENOS AIRES LENG	Buenos Aires	87845035.	bribrica@hotmail.com
ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL CORCOVADO DE CARATE	Golfito	83585848.	juntadirectiva@adiorcovado.org
ASOCIACIÓN FEMENINA DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE QUEBRADAS DE SAN ISIDRO DE PÉREZ ZELEDON	Pérez Zeledón	27716240.	asofoque@gmail.com
ASOCIACIÓN PUERTA AZUL DEL CHIRRIPO S.A.	Pérez Zeledón	27425037.	contact@hotelpasamariposa.net
ASOCIACION SOLIDARISTA EMPLEADOS CCSS CIUDAD NEILLY	Corredores	83091789.	asecane@hotmail.com
AURORA SUR INVERSIONES LIMITADA	Osa	27438034.	jonathan.cohier@gmail.com
BAHIA FEYPA SOCIEDAD ANONIMA	Osa	88397582.	fasesoresfinancieros@gmail.com
BOULANGERIE DE LA COSTA S.A.	Osa	27865774. 87294115.	panciticofe@gmail.com
BROMELIAS AMARILLAS DE GOLFITO, S. A.	Golfito	83847520.	hostaldelmargolifito@gmail.com
CABINAS REMNGALAS S.A.	Pérez Zeledón	27704507.	manuel_chanto@msn.com
CARLA CORDERO AGUILAR	Golfito	27898256. 88534798.	karlacorderopagular@yahoo.es
CHINA TOWN P.Z. S.A.	Pérez Zeledón	27722400. 83371129.	chato_ac@hotmail.com
CONSULTECNICA ZURQUI S.A.	Osa	88878194.	contadorahexelam@gmail.com
COOL VIBES HOSTEL SOCIEDAD ANONIMA	Osa	83536538.	coolvibeshostel@gmail.com
CORDERO BROTHERS S.A.	Buenos Aires	27301333.	lostucanez@hotmail.com
CREACIONES Y DISEÑOS JOQUEPA LTDA	Pérez Zeledón	27702263.	betocs20@hotmail.com
DE GELUKIGE AAP, S. A.	Osa	27865146.	info@simonofeliz.com
DON POLLO FRITO MOLLEJONES PZ LIMITADA	Pérez Zeledón	270168860.	restaurantedonpollo@gmail.com
ECONVERSIONES DEL SUR E Y M S.A.	Pérez Zeledón	27701114.	hotelzima@hotmail.com
EDUARDO MARTIN PRADO BEITA	Pérez Zeledón	27701381. 83024425.	epradobelta@yahoo.com
EL LUGAR DE LOS COMENSALES DEL SUR S.A	Osa	27865444.	eljardincv@gmail.com
EL NIDO DEL HALCON F. V. Q., S.A.	Osa	27438183.	info@hotelnidodelhalcon.com
EL PARAISO DE CRISTIAN S.A.	Osa	86823358.	info@costaricavacanze.com
ELADIO GARCIA ROJAS	Pérez Zeledón	27723371. 89658333.	steven1234@hotmail.com
EMPLEADOS VIDA DE FINCA S.R.L.	Pérez Zeledón	27714745.	info@fincadevida.com
ERAN TRES VIRICAS S.A	Pérez Zeledón	27360727.	glenn.cr@gmail.com
FARID FRANCISCO MARIN FALLAS	Pérez Zeledón	27706545.	fandyleslie@hotmail.com
FINCA LOS MANGLARES DE UVITA S. R. LTDA.	Osa	22903467. 27438104.	juridico1@yahoo.es
FOMORO DE PALMARES PEREZ ZELEDON	Pérez Zeledón	88103289.	romofo_monge@gmail.com
GUILLERMO ULLOA MORALES	Pérez Zeledón	88977703.	gulloa1207@gmail.com
HOSPEDAJE EL RANCHO S.A.	Corredores	27835435.	vicky_d2801@gmail.com
HOTEL PALMERAL DORIMA	Golfito	27895050.	info@palmeraldorima.com
HOTEL SAN VALENTIN	Golfito	27834222.	vicky_d2801@gmail.com
INVERSIONES MARES DEL SUR DE COSTA RICA S.A	Pérez Zeledón	27722862.	johnnygamboachacon@hotmail.es
INVERSIONES MELAYLICIÉLV SOCIEDAD ANONIMA	Pérez Zeledón	27710578. 88672268.	complejoelprado@gmail.com
INVERSIONES SUEÑOS TRANQUILOS, S. A.	Osa	27438104.	juridico1@yahoo.es
INVERSIONES SUSSY ESQUIVEL S.A	Corredores	27834910.	vicky_d2801@gmail.com
JENLA DE COSTA RICA S.A	Osa	27345154.	info@piratecovecostarica.com
JJ DEL PARAMO SUR S.A.	Pérez Zeledón	25295722. 27423082.	jimenezmichel266@gmail.com
KAJOR, S. A.	Pérez Zeledón	27705047.	karenmadriz29@gmail.com
KENNETH MARTIN QUIROS AGUILAR	Pérez Zeledón	85359025.	kenquiag@msn.com
LA CACATUA LODGE KARELTJE SOCIEDAD ANON	Osa	89190657.	cacatualodge@gmail.com
LA CALETITA DE DRAKE S.A.	Osa	25606602. 88261460.	caletasdrakebay@gmail.com
LA RIBERA ECOTURISTICA DEL VALLE S.A	Pérez Zeledón	85079641.	info@lariberaecoturismo.com
LAS OCHO M DEL VALLE S.A.	Pérez Zeledón	27714745. 88392058.	andresmadrizm@gmail.com
LAUREN ANDREA MORA ABARCA	Pérez Zeledón	27720082.	info@pericaslodge.com
LIGIA MARIA MENA JIMENEZ	Pérez Zeledón	27706261.	residenciadepaz@gmail.com
LOS BUELTOS DE OSA S.R.L.	Osa	27865670.	info@maryselva.com
MAGALY VEGA SANCHEZ	Golfito	27133290.	resibecbgoifito@gmail.com
MARIA DE LOS ANGELES COTO GARCIA	Osa	22004716. 83140040.	casagrande@gmail.com
MARIA ELENA ZUÑIGA MORA	Buenos Aires	27300510. 88966099.	antojitosdonanena@gmail.com
MARISQUERIA DON BETO S.A.	Pérez Zeledón	27716881. 27717000.	info@marisqueriaddonbeto.com
MAURICIO RAMIREZ PIEDRA	Pérez Zeledón	27000000.	mauricio_rp68@hotmail.com
MELVIN VARGAS ALVARADO	Osa	89905126.	mvaconsultorca@yahoo.com
MERLYN OVIEDO SANCHEZ	Golfito	27351111.	info@dantalodge.com
MILADY CHARPENTIER DIAZ	Golfito	88469208.	milady41@gmail.com
MOMENTOS Y DELETES EL GENERAL F Y F SOCIEDAD ANONIMA	Pérez Zeledón	89169710.	momentosydeleites@gmail.com
MONTE AZUL GRAFICA SRL	Pérez Zeledón	27425222. 27714745.	karenmadriz29@gmail.com
MONTECAL DEL GENERAL C.M. S.A.	Pérez Zeledón	27362202.	hotelpahiaazul@gmail.com
MULTISERVICIOS JHONNY S.A	Corredores	27321330. 87292542.	contadoresmich@gmail.com
NUBIA DLE SOCORRO GUTIERREZ BEDOYA	Osa	87081968.	nubiagube@gmail.com
PACHECO ENTERPRISES SOCIEDAD ANONIMA	Osa	89062002.	erickbotie@gmail.com
PERRICAS POLLOS DEL CAMPO S. A.	Pérez Zeledón	27715714.	hhostelcelaje@gmail.com
PETRUS JOHANNES HIRS	Osa		cacatualodge@gmail.com
PICADO Y RUIZ S.A.	Pérez Zeledón	27724372.	freddyalfaro.fyf@gmail.com
P.T.A. UNO CASA DE MARIPOSA S.A.	Osa	83411730.	flutterbyhouse@gmail.com
QUIROS HERRERA REBECA	Osa	27751456. 61312708.	tamanduadrake@gmail.com
RAML S.A	Pérez Zeledón	27425080.	info@talamancanreserve.com
RANCHO BURICA S.A	Golfito	83276700. 83278700.	losvanvee@gmail.com
RANCHO LA BOTIJA DEL SUR S.A.	Pérez Zeledón	27702146. 88740974.	Fulgencio@rancholabotija.com
REFUGIO TURISTICO ESCONDIDO GOLFO S.A.	Golfito	27356013.	supemovetaysis@hotmail.com
RESTAURANTE EL VIEJO PZ S.A	Pérez Zeledón	84330354.	adrianrojas2005@hotmail.com
ROCAS DE AMANCO S/A	Osa	27870130.	info@coconutgrovecr.com
RONALD ANSELMO MADRIGAL ROJAS	Pérez Zeledón	27371010. 83842429.	rmadrigalsegura@hotmail.com
TANGARA TOURS S.A.	Osa	88967935.	info@riotico.com
THE BAKER COFFEE BEAN SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	Osa	27438990. 84182458.	thebakerbean@hotmail.es
THE ECOLOGYCAL FANNIES FARM S.A.	Osa	27438140.	tucanhotel@yahoo.com
THE ENCHANTED FOREST S.R.L.	Osa	27865300.	themangotreespa@gmail.com
TIO SZABO S.A.	Pérez Zeledón	88888915.	emirix@hotmail.com
TISKITA S.A	Golfito		info@tiskita.com
VIA THORING, S. A.	Osa	27865336.	enforeto@gmail.com
VICTOR MANUEL PEREZ JIMENEZ	Osa	27438235.	info@cabinasloslaureles.com
WALTER VARGAS FLORES	Pérez Zeledón	83635467.	wvargas20@hotmail.com

Supermercados de la Región Brunca

Empresa	Persona Contacto	Teléfono	Correo
Coopeagri RL.	Rodrigo Elizondo	27850629	relizondo@coopeagri.co.cr
Supermercado San Luis	Rina Ramos	27724752	tiendonasa@yahoo.com
Grupo BM	Diego Barrantes	62249566	diegobg@supermercadosbm.net
Cámara de detallistas de la Zona Sur	José Solano Salazar	27713282	jsolano@cadesurcr.com
Supermercado Luferz	Marlen Arias	27717575	marisela.luferz@gmail.com
Coopetarrazu	Ronald Navarro Granados	25468600	rnavarro@coopetarrazu.com

2. CONTACTO Y VISITA A POTENCIALES CLIENTES

Se deben contactar y solicitar una cita con la persona encargada de la compra de los productos ofertados, con la intención de poder mostrar la cartera de productos y establecer las principales características en cuanto a las especificaciones requeridas, tiempos de entrega, plazos de pago y demás condiciones de compra-venta que definirían la relación comercial.

3. AJUSTES A LA CARTERA DE PRODUCTOS

Con base en la información de la visita realizada a los potenciales clientes se deben analizar y establecer las mejoras que podrían requerir los productos ofertados, así como la posibilidad del desarrollo de nuevos productos en función de los requerimientos establecidos por los potenciales clientes.

4. VINCULACIONES

Se establecen las diferentes negociaciones de los productos con potencial donde se determinan las especificaciones, tiempos de entrega, plazos de pago entre las partes. Se establece una ruta de entrega y se inician los procesos de entrega, facturación y toma de nuevos pedidos de las rutas establecidas.

B2. COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS/SERVICIOS VIA WEB

Como parte de la promoción y comercialización de productos y servicios de la zona es importante el desarrollo de un sitio web y una estrategia de marketing digital que sea operada por una entidad de la comunidad.

1. DESARROLLO DE SITIO WEB

Es necesaria la creación y optimización adecuada de un sitio web atractivo, que genere contactos y promocióne la comunidad de Biolley, sus diferentes atractivos y productos, entre estos el hospedaje, actividades culturales, artesanías, tours, alimentos y bebidas, entre otros. Ver sitio de referencia en el Anexo 6.

Por lo tanto, es importante que como parte de los términos de referencia de la contratación se incluya los siguiente:

REQUERIMIENTOS	QUE INCLUYA
Enfoque en resultados: Posicionamiento web según regiones.	1 región
Selección de Keywords o frases clave: Frases estarán relacionadas con el sitio web.	Hasta 20 Keywords
Mapa de sitio: Cantidad de secciones externas, por ejemplo inicio, nosotros, servicios, etc.	10 secciones
Páginas de información: Páginas internas del sitio web.	25 páginas
Producción de vídeos: Se crearán vídeos de la empresa para la página web. Incluye imágenes, textos y música de fondo. No incluye locución o animaciones adicionales, así como tampoco visita para tomas.	2 vídeos
Canal de youtube: Crear canal de youtube, y optimizarlo para que se pueda seguir utilizando con videos propios.	Si
Imágenes de stock: Proporcionará al cliente de imágenes de stock en caso de que sean necesarias para ilustrar el sitio web.	10 imágenes
Mantenimiento web: Mantenimiento al sitio web para cambios en textos o fotos.	1 mes

Tiempo de entrega estimado: según el tamaño del sitio y la recopilación del contenido requerido, se estiman tiempos de entrega como se indica. Los tiempos pueden variar según se atrase o agilice la entrega de contenido.	1,5 meses
Sitio web responsive: Sitio web ajustable a celulares y tabletas, para una mejor navegación.	Si
Shopping cart: Adicionar a la página web un carrito de compras. Cargado y optimizado hasta 25 productos. El pago en línea se integrará con PayPal u otro que resulte conveniente.	Si
Creación de un sitio web en varios idiomas: Sitio web cargado en español e inglés al menos.	Si
Traducción del sitio web: Brindar el servicio de traducción de los textos del sitio web (español - inglés) o bien.	Opcional
Blog web: Sitio web cargado con hasta con dos notas en el blog. Esta sección es importante pues permitirá crear contenido regular para mantener actualizada la página web y seguir subiendo en nuevas frases clave.	Si
Página de Facebook: Crear perfil empresarial de Facebook, con imagen de portada y perfil.	Si

Además, se debe realizar un adecuado posicionamiento en buscadores, que le permita posicionarse como líder de la industria al estar listado de manera orgánica en búsquedas relacionadas con este tipo de actividad.

2. ESTRTEGIA DE MARKETING DIGITAL

Se deben definir estrategias y acciones de promoción y comercialización a través del sitio web de los atractivos de la zona, los servicios turísticos existentes y los

productos de la zona como artesanías, alimentos y bebidas. Esto con el objetivo de atraer, convertir, vender y fidelizar a los clientes.

Por lo que, se deben impulsar acciones que atraigan un mayor flujo de visitantes al Distrito de Biolley como una alternativa para el fortaleciendo de las empresas turísticas existentes y el desarrollo de nuevos emprendimientos. Esto a su vez, con la idea de fortalecer los encadenamientos locales. Una de estas acciones es promocionar las rutas turísticas recomendadas por el señor Adrián Arias, de la Universidad Nacional. Ver Anexo 3. Para esto es importante, la identificación de un tour operador aliado, que permita la validación, ajuste y promoción.

Entre las estrategias de marketing digital se pueden considerar el uso del Email marketing, publicidad display y uso de redes sociales.

3. EVALUACIÓN

Se debe realizar mensualmente una evaluación de la operación y venta de los servicios turísticos de la zona para lo cual es importante establecer y monitorear los siguientes indicadores:

- Gasto medio de los visitantes de la zona
- Estadía media de los visitantes en la zona
- Motivo principal de visita
- Actividades realizadas
- Productos vendidos
- Número de contactos vía telefónica: número de personas que hacen algún tipo de contacto vía telefónica
- Número de contactos vía web: número de personas que hacen algún tipo de contacto vía web
- Conversión de contactos vía telefónica: número de personas que compraron / número de contacto vía telefónica
- Conversión de contactos vía web: número de personas que compraron / número de contacto vía web

Con esta información se deben establecer estrategias y acciones para el logro de las metas propuestas y un impacto positivo en los indicadores para los siguientes años.

CONCLUSIONES

Mediante la aplicación del diagnóstico se establece como perfil promedio de la empresa que opera bajo un formato unipersonal, liderada por una mujer con carácter de subsistencia, no formal. Se caracteriza por la elaboración de productos tradicionales comercializados localmente, su desarrollo empresarial es incipiente, ya que no se cuenta con procesos de gestión, ni utiliza herramientas que permita información para la toma de decisiones en función de un crecimiento rentable y sostenido. Sus capacidades empresariales son básicas de subsistencia, con bajo grado de innovación y bajo nivel de escalamiento de la producción. Lo anterior implica un obstáculo para el acceso a los mercados formales como cadenas de supermercados o encadenamientos funcionales, inhibiendo la posibilidad del crecimiento empresarial.

Se evidenció en los participantes que un factor importante con respecto a problemática en la comercialización de los productos es que no conocen las características de los clientes, sus dolores con respecto a los productos o servicios, para poder establecer una propuesta de valor acorde a las necesidades de los clientes. Por lo que, se establece un proceso que permita evidenciar quienes son los respectivos clientes y en donde deben enfocarse para maximizar la oportunidad de hacer negocios.

Se determinó que las capacidades técnicas para establecer el costo del producto, son mínimas, se concluye que en su mayoría las personas involucradas, no tienen una percepción real de la ganancia con respecto a cada producto que elaboran, y que en muchas ocasiones centran sus recursos en mercados muy competitivos por la variable precio, lo que causa un estancamiento o una posibilidad de ser más rentables.

Los participantes muestran características emprendedoras que han tenido que ir desarrollando por la necesidad de realizar una actividad productiva, por lo que el aprender haciendo ha sido una constante en sus vidas. Sin embargo, si se quiere un desarrollo empresarial, debe verse de manera más integral, por lo que se evidencian oportunidades de mejora en características emprendedoras personales básicas como la planificación sistemática, el análisis de riesgos, la comunicación, la creación de redes de contacto y también es necesario desarrollar algunos

conocimientos básicos empresariales como mercadeo, contabilidad, formalización y calidad, a este nivel de emprendimiento encontrado.

Existe potencial de implementar una estrategia de comercialización para los emprendimientos que comprenda la generación de vinculaciones empresariales con empresas turísticas de localidad, es decir, valorar la oportunidad de crecimiento, mediante la identificación de necesidades por parte de estas empresas turísticas y la oferta que se pueda brindar a partir de una prospección en conjunto y el establecimiento de vinculaciones oportunas que dinamicen la economía a nivel local.

Existe la oportunidad de prospectar clientes que sean empresas consolidadas en la región, que necesiten de abastecimiento continuo de diferentes productos que puedan ser brindados por las iniciativas empresariales vinculadas a este proceso. Es evidente la necesidad de minimizar brechas de competitividad para lograr estos encadenamientos, por lo que se propone una estrategia que podría ser valorada para su implementación.

Existe la oportunidad para que la Red Quercus sea la encargada de desarrollar una unidad productiva de carácter permanente en función de promover y promocionar la venta de Tours en la comunidad de Biolley, siendo catalizador de acciones que promuevan la comercialización de paquetes turísticos que atraigan a personas, incrementando así la demanda en cada iniciativa turística de la localidad, para promover la venta de productos agropecuarios, artesanales y pecuarios en los diferentes puntos atractivos, minimizando los requerimientos de cada productor y siendo una ventana de comercialización para los mismos. Además, se concluye que la Red Quercus tiene la posibilidad sería desarrollar una unidad productiva encargada de administrar un centro de acopio para los diferentes productores y personas con emprendimientos, que permita acopiar y consolidar una oferta estandarizada, vinculándose con hoteles, supermercados o clientes específicos, con la finalidad de promover la producción de productos, consolidando mercados regionales.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación de la caracterización del cliente (perfil del cliente) que se abordó en el proceso, con la finalidad de ampliar la prospección y cierre de negocios efectiva, y así ampliar el mercado existente.

Se recomienda la implementación del servicio de empresariedad brindado, para validar una propuesta de valor, dentro de un modelo de negocios viable y factible, que permita un impacto económico en cada participante y su localidad.

Se recomienda un análisis de la estandarización del producto, así como el desarrollo de una imagen y empaque acorde a las necesidades del cliente, que permita el desarrollo de un prototipo o producto mínimo viable con las exigencias del mercado, con la finalidad de que se crezca de manera sostenida, ubicando mercados exclusivos donde no se compita por precio.

Se recomienda la implementación de el análisis de costos que se brindó en el servicio de empresariedad, con la finalidad de desarrollar y utilizar información base en la toma de decisiones, para establecer negociaciones ganar-ganar con los clientes.

Se recomienda una mejora e implementación en el costeo y la fijación de precios de los productos, así como dirigir la propuesta de valor a nichos de mercado más exclusivos en donde la variable precio no sea un criterio del todo definitivo para la compra de los productos, en este apartado es importante la recomendación con respecto a la prospección de la implementación de modelos innovadores, ya sea en productos, canales, modelos, entre otros.

Se recomienda una implementación de herramientas básicas con respecto a la empresariedad como por ejemplo una planeación estratégica, para establecer metas reales con respecto a la cartera de clientes, a la rentabilidad, a los procesos internos y a las capacidades necesarias a desarrollar, para fomentar las competencias técnicas y genéricas de los participantes.

Se recomienda un acercamiento con las instituciones responsables de la formalización respectiva de la actividad empresarial de cada participante, para determinar la brecha existente, y así poder establecer las acciones pertinentes para la formalización de las actividades productivas, lo que le permitirá un acceso a mercados, necesario para la sostenibilidad del emprendimiento.

Se recomienda la implementación de al menos una de las estrategias de comercialización planteadas en este documento, con la finalidad de crear un proceso de comercialización duradero, que permita un desarrollo económico local inclusivo, que sea rentable y sostenible ambientalmente.

Se recomienda implementar una estructura organizacional efectiva para la operación de una unidad productiva que promueva la atracción de turistas a las diferentes zonas de influencia de la Red Quercus, así como par la comercialización de productos a nivel regional, en donde esta unidad productiva se encargue de acopiar y comercializar los productos de diferentes productores, emprendedores y emprendedoras de la localidad.

Se recomienda que el enfoque en la implementación de la o las estrategias de comercialización propuestas se desarrolle bajo el enfoque de comercio justo de manera que se promuevan los principios establecidos por la Organización Mundial del Comercio Justo: 1) Pago de un precio justo, 2) Transparencia y responsabilidad, 3) Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación (sindical), 4) Promoción del Comercio Justo, 5) Asegurar buenas condiciones de trabajo, 6) Facilitar el desarrollo de capacidades, 7) Respeto por el medio ambiente, 8) Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso, 9) Desarrollo de capacidades, y 10) Creación de oportunidades para productores con desventaja económica.

ANEXOS

ANEXO 1. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Diagnóstico Empresarial



Diagnóstico Empresarial Base No. Fecha Ingreso: (D/M/A)

Nombre Empresa:

I Información General de la Empresa

A. Nombre de la empresa:

B. Cédula Física o Jurídica: C. Tipo de Sociedad

D. Año inicio de operaciones de la empresa E. Tiempo de operar (Años) F. Tipo de sociedad

G. Provincia H. Cantón I. Distrito

J. Dirección exacta:

K. Nombre del propietario o propietaria o representante legal

L. Sexo (propietaria) M. Es jefe o jefe de hogar: N. Fecha de nacimiento (dd/mm/aa)

O. Tiene a cargo personas con necesidades especiales P. Tipo de Necesidades

Q. Teléfono Empresa R. Teléfono móvil:

S. Email a notificar: T. Página Web:

U. Sector Empresarial V. Subsector Empresarial:

W. Describe la actividad principal que realiza su empresa X. Clasificación CBU:

Y. Cantidad de Empleados (incluido el propietario) Z. Mujeres AA. Hombres

AB. Enumere sus 5 principales productos o servicios y las marcas comerciales de la Empresa:

	Productos o Servicios	Marcas Comerciales de la Empresa
1		
2		
3		
4		
5		

AC. Enumere las principales materias primas/Insumos o servicios demandados:

	Materias Primas	País de Origen	Insumos	País de Origen	Servicios	País de Origen
1						
2						
3						
4						
5						

AD. Personas contacto asignados por la empresa:

Nombre	E-mail	Teléfono	Puesto

AE. El capital social de la empresa es: AF. El capital social de la empresa es: % Nacional
 % Extranjero

AG. La empresa está inscrita ante: Caja Costarricense de Seguro Social
 Instituto Nacional de Seguros u otra operadora de seguros
 Ministerio de Hacienda

AH. La empresa ha recibido apoyo de un programa especial

AI. Ha recibido apoyo de alguno de los siguientes programas IMAS
 PROPYME
 FODEMIPYME
 PRONAMIFE
 INA
 INAMU
 Banca para el Desarrollo

AJ. El capital social accionario pertenece en más de un 25% a una empresa grande:

II Organización y Dirección

A. Sobre la Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Estrategias y Planes Operativos: (Selección Única)

- A.1. Están escritos y transmitidos al personal
- A.2. Tienen plazos y metas cuantificables
- A.3. Se da seguimiento y control y se los compara con los resultados.
- A.4. El personal se involucra activamente en el logro de los objetivos.
- A.5. La dirección previene y prepara planes para problemas potenciales.

B. El planeamiento estratégico es resultado de: (Selección Única)

Total	0,00	Inicio
-------	------	--------

III Recurso Humano

A. ¿Cuenta la empresa con Recurso Humano?

B. ¿Tiene la empresa definido los perfiles de los puestos de sus empleados?

C. Selecciona a sus colaboradores

- 1. Por ser familiares.
- 2. Por ser amistades.
- 3. Independientemente del perfil requerido.
- 4. Mediante un análisis de sus cualidades.
- 5. Ninguna de las anteriores.

D. ¿Considera en el perfil del empleado a las mujeres?

Total	0,00	Inicio
-------	------	--------

IV Capacidad Productiva

A. La planta e instalaciones: (Selección Única)

B. Las instalaciones de la empresa se caracterizan por: (Selección Única)

C. La instalación física de su empresa se caracteriza por: (Marque una o varias)

- 1. Estar cerca de sus proveedores.
- 2. Estar cerca de sus principales clientes.
- 3. Está diseñada de acuerdo a las necesidades específicas de su proceso productivo.
- 4. Considera las restricciones legales propias de su actividad.
- 5. Ninguna de las anteriores.

D. La maquinaria y equipo de la empresa es: (Selección Única)

- 1. Especializado
- 2. Básico
- 3. Manual

E. El mantenimiento en maquinaria y equipo de la empresa es: (Selección Única)

F. Respecto de la utilización eficiente de la planta, el espacio físico y la capacidad de producir o brindar servicios: (Selección Única)

Q. El flujo de actividades está bien distribuido en la empresa, por lo que no existen manejos innecesarios de productos, información o actividades: (Selección Única)

H. La planeación de la producción está basado en: (Selección Única)

I. En la planeación y manejo de inventarios: (Marque una o varias)

1. Tiene una clasificación de materiales estratégicos.	<input type="text"/>
2. Toma en cuenta los tiempos de entrega.	<input type="text"/>
3. Toma en cuenta los costos.	<input type="text"/>
4. Toma en cuenta la rotación de inventarios.	<input type="text"/>
5. Ninguna de las anteriores.	<input type="text"/>

J. Se tiene un control escrito sobre: (Para cada ítem marque si o no)

1. Inventario de materiales utilizados	<input type="text"/>
2. Proceso de Producción / Servicio	<input type="text"/>
3. Inventario de Producto	<input type="text"/>

K. La empresa ve afectado su desarrollo productivo por temporalidad en las actividades: (Selección Única)

L. Los procesos utilizados son suficientemente flexibles para permitir cambios en la cantidad, variedad y prioridad de productos / servicios antes nuevas necesidades de los clientes: (Selección Única)

M. La empresa se encuentra preparada para realizar Procesos productivos o brindar servicios a terceros: (Selección Única)

N. La empresa evalúa de forma regular la posibilidad de sustituir parte de sus procesos por productos o servicios desarrollados por potenciales suplidores: (Selección Única)

Total	0,00	Inicio
-------	------	--------

V Gestión de la Calidad

A. La empresa posee un sistema de gestión en: (Marque una o varias)

1. BPM	<input type="text"/>
2. HACCP	<input type="text"/>
3. ISO-22001	<input type="text"/>
4. ISO 9001	<input type="text"/>
5. ISO 14001	<input type="text"/>
6. INTE-01-01-09	<input type="text"/>
7. Otro: <input type="text"/>	<input type="text"/>
8. Mantiene un control de las materias primas, procesos productivos, servicio post venta y garantía.	<input type="text"/>
9. realiza procesos de mejora en calidad.	<input type="text"/>

B. La empresa tiene mecanismos de evaluación y control de calidad en: (Para cada ítem marque si o no)

1. Materiales utilizados	<input type="text"/>
2. Productos en proceso	<input type="text"/>
3. Servicios brindados/Productos para comercializar	<input type="text"/>

C. La empresa conoce la percepción que tienen sus clientes sobre la calidad de sus productos, productos comercializados o servicios brindados (Selección Única)
Sobre la calidad de sus productos, productos comercializados o servicios brindado:

D. La maquinaria y el equipo utilizados en el proceso y control de la calidad, están debidamente calibrados:

E. La calidad de los bienes o servicios de la empresa se ve afectada por:

1. Inaguridad en el abastecimiento de materiales o servicios utilizados	<input type="text"/>
2. Baja calidad de las materias primas o producto terminado	<input type="text"/>
3. Otros:	<input type="text"/>

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

VI Gestión Ambiental

A La empresa toma en cuenta, dentro de sus procesos de mejora continua, los problemas relacionados con la calidad ambiental.

B La empresa cuenta con un plan de control y manejo de desechos.

C La empresa (marque una o varias)

1	Trata de minimizar el uso de energía	<input type="checkbox"/>
2	Trata de minimizar el uso de agua	<input type="checkbox"/>
3	Maneja sosteniblemente los recursos naturales	<input type="checkbox"/>
4	Utiliza el reciclaje	<input type="checkbox"/>
5	Busca nuevas tecnologías o insumos amigables con el ambiente	<input type="checkbox"/>
6	Utiliza material biodegradable	<input type="checkbox"/>
7	Gestiona el ciclo de vida de sus productos	<input type="checkbox"/>
8	Otro: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
9	Ninguna de las anteriores	<input type="checkbox"/>

D La empresa participe en algún programa de gestión ambiental:

E La empresa necesita algún tipo de apoyo para cumplir con las leyes ambientales:

Cual:

F En la planificación de la actividad empresarial se consideró: (Marque una o varias)

1	Ubicarse en un lugar geográfico donde el impacto ambiental fuera mínimo	<input type="checkbox"/>
2	La salud y el bienestar ocupacional	<input type="checkbox"/>
3	Ninguna de las anteriores	<input type="checkbox"/>

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

VII Gestión de Seguridad

A Se han identificado puntos peligrosos en cuanto a: (Marque una o varias)

1	Materiales peligrosos	<input type="checkbox"/>
2	Máquinas peligrosas	<input type="checkbox"/>
3	Productos peligrosos	<input type="checkbox"/>
4	Procesos peligrosos	<input type="checkbox"/>
5	Ninguna de las anteriores	<input type="checkbox"/>

B En cuanto a las instalaciones de la planta (Marque una o varias)

1	Cuenta con salidas de emergencia	<input type="checkbox"/>
2	Existe demarcación de zonas peligrosas	<input type="checkbox"/>
3	Existe demarcación de zonas de seguridad	<input type="checkbox"/>
4	Tiene extintores de incendio	<input type="checkbox"/>
5	Cuenta con ventilación adecuada	<input type="checkbox"/>

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

VIII Innovación

A En cuanto a la innovación, la empresa :

B La empresa cuenta con alguna práctica o acción de innovación:

C La empresa ha realizado las siguientes innovaciones en los últimos dos años: (Marque una o varias).

1	Producto o servicio nuevo.	<input type="checkbox"/>
2	Mejoras en el producto o servicio.	<input type="checkbox"/>
3	Marca nueva en el mercado.	<input type="checkbox"/>
4	Desarrollo de una patente.	<input type="checkbox"/>
5	Prototipo.	<input type="checkbox"/>
6	Nuevo proceso de producción u operación	<input type="checkbox"/>
7	Mejora en el proceso de producción u operación	<input type="checkbox"/>
8	Planta piloto.	<input type="checkbox"/>
9	Publicación científica.	<input type="checkbox"/>

D Dentro de las políticas de innovación y desarrollo, la empresa fomenta: (Marque una o varias)

1	La participación en ferias tecnológicas.	<input type="checkbox"/>
2	La participación en programas de desarrollo tecnológico.	<input type="checkbox"/>
3	La investigación y actualización de conocimientos a través de Internet o revistas especializadas	<input type="checkbox"/>
4	Se vincula con centros de investigación y desarrollo tecnológico.	<input type="checkbox"/>
5	Ninguna de las anteriores.	<input type="checkbox"/>

E Para crecer y procurar la permanencia de su empresa en el mercado es necesario: (Para cada una de las necesidades marquen una opción)

1	Desarrollar nuevos productos / servicios	<input type="checkbox"/>
2	Mejorar el tiempo de entrega.	<input type="checkbox"/>
3	Realizar innovación en el proceso productivo.	<input type="checkbox"/>
4	Abrir nuevos mercados.	<input type="checkbox"/>

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

IX Sistemas de Información

A Cuenta la empresa con:		
1	Equipo informático móvil (notebook, Smart phone, Tablet)	▼
2	Equipo informático de escritorio (computadora de escritorio)	▼
3	Equipo mecánico de escritorio (caja registradora, maquina de escribir, sumadoras)	▼
4	Carece de equipos electrónicos procesadores de información.	▼
B Su equipo lo utiliza en: (Marque una o varias)		
1	Llevar registros contables	▼
2	Llevar un control de procesos productivos (Insumos, producto, terminado, etc)	▼
3	Correo electrónico para comunicarse con clientes y proveedores	▼
4	Realizar publicidad promocional	▼
5	Informarse sobre el mercado, nuevos producto, nuevos insumos, nuevas tecnologías, etc).	▼
6	Realizar comercio electrónico.	▼
7	Realizar pagos por internet (pago de planillas, pagos de gobierno, e-banking).	▼
8	No utiliza	▼
9	No cuenta con equipo	▼
C El equipo informático de la empresa es propio		▼
D La información se maneja en la empresa		▼
E La información se almacena en la empresa		▼
F La información se almacena en la nube (web hosting)		▼
G La empresa dispone de Software con licencia:		▼
H La empresa dispone de software sin licencia		▼
I La empresa dispone de software libre		▼
J Su sistema de información se caracteriza por: (Selección única)		
	▼	
K Los sistemas de información disponibles brindan soporte oportuno, confiables y necesarios para la toma de decisiones: (Selección Única)		▼
L En el lapso de un mes, la información de la empresa se respalda de forma (selección		
	▼	
M La información de su empresa tiene un respaldo (selección única)		
	▼	
N En caso de fallas eléctricas o del equipo, el personal administrativo y contable es capaz de realizar su trabajo en forma manual (selección única)		▼

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

X Merodeo

A La empresa posee conocimiento de: (Para cada uno de los conceptos marque una opción)

1	Los gustos y preferencias de los consumidores	<input type="text"/>
2	Características de sus clientes	<input type="text"/>
3	El grado satisfacción de sus clientes	<input type="text"/>
4	Productos / Servicios de la competencia	<input type="text"/>

B La competencia de su mercado es (selección única)

C En el último periodo las ventas: (Selección Única)

D La empresa tiene un plan para aumentar las ventas (selección única)

E Las metas de su plan de ventas están: (Selección Única)

F La estrategia de ventas de la empresa incluye: (Marque una o varias)

1.	Promociones.	<input type="checkbox"/>
2.	Descuentos por volumen.	<input type="checkbox"/>
3.	Crédito.	<input type="checkbox"/>
4.	Descuento por pronto pago.	<input type="checkbox"/>
5.	Devolución de mercadería.	<input type="checkbox"/>
6.	Garantía.	<input type="checkbox"/>
7.	Servicio post venta.	<input type="checkbox"/>
8.	...Otras.	<input type="text"/>
9.	Ninguna.	<input type="checkbox"/>

G. Los precios se fijan: (Selección Única)

H. El elemento que diferencia sus productos / servicios de los de la competencia es: (Marque una o varias)

1.	Exclusividad	<input type="checkbox"/>
2.	Alta calidad.	<input type="checkbox"/>
3.	Precio bajo.	<input type="checkbox"/>
4.	Su filosofía de servicio al cliente.	<input type="checkbox"/>
5.	Otro:	<input type="text"/>
6.	No existe un elemento diferenciador.	<input type="checkbox"/>

I. A la hora de realizar publicidad promocional, esta se hace de manera: (Selección Única)

J Cuenta la empresa con (Marque una o Varias)

1.	Una marca registrada.	<input type="checkbox"/>
2.	Un logotipo conocido.	<input type="checkbox"/>
3.	Una etiqueta acorde a la normativa vigente.	<input type="checkbox"/>
4.	Un empaque adecuado (conservación, estética).	<input type="checkbox"/>
5.	Un nombre comercial conocido.	<input type="checkbox"/>
6.	Ninguna de las anteriores.	<input type="checkbox"/>

K Los clientes de su empresa son: (Marque uno o varias)

1.	Consumidores.	<input type="checkbox"/>
2.	Empresa	<input type="checkbox"/>
3.	Distribuidores minoristas.	<input type="checkbox"/>
4.	Distribuidores mayoristas.	<input type="checkbox"/>
5.	Multinacionales.	<input type="checkbox"/>
6.	Instituciones de la administración pública.	<input type="checkbox"/>

L Los canales de distribución utilizados por la empresa son: (Marque una o varias)

1.	Sistema Puerta a Puerta	<input type="checkbox"/>
2.	Pedidos a domicilio	<input type="checkbox"/>
3.	En local propio	<input type="checkbox"/>
4.	En red de locales propia	<input type="checkbox"/>
5.	Intermediario Minorista	<input type="checkbox"/>
6.	Intermediario Mayorista	<input type="checkbox"/>
7.	Otros	<input type="text"/>

M La empresa vende a alguna Institución Pública: (Selección Única)

N La empresa desea registrar como proveedor del Estado: (Selección Única) Por qué?

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

XI Orientación al Comercio Exterior

A Durante el último periodo, sus ventas se ubicaron en: (Marque una o varias)

San José

Alajuela

Cartago

Heredia

Guancaste

Puntarenas

Limón

Exportaciones

B El porcentaje de ventas de su empresa es: (Porcentajes)

Nacional

Estranjero

C La empresa exportó sus productos / servicios en el pasado:

D Si su empresa exporta, la actividad la realiza de manera: (Selección Única)

E Vende actualmente productos / servicios a alguna empresa exportadora: (Selección Única)

F La empresa cuenta con personal que domine otros idiomas: (Selección Única)

G La empresa podría exportar en las condiciones actuales: (Selección Única)

H Sobre la gestión de exportación: (Para cada ítem marque sí o no)

1 Conoce su mercado internacional

2 Conoce las prácticas de exportación

3 Su producto cumple con las regulaciones y estándares internacionales

4 Su capacidad productiva le permite atender demandas internacionales

5 Conoce como realizar trámites y la logística de exportación

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

XII Sistema Contable y Financiero

A El proceso contable de la empresa es:

B El proceso contable de la empresa permite: (Selección Única)

C El dueño o el gerente tiene conocimientos que le permiten utilizar la información contable en la toma de decisiones: (selección única)

D La información contable se utiliza para: (Marque una o varias)

1 La valoración de las razones financieras que permiten analizar la marcha del negocio, tomar decisiones y programar el flujo de caja.

2 Controlar gastos o fijar precios.

3 Cumplimiento de las obligaciones tributarias.

4 No se utiliza ningún tipo de información contable.

E Se dispone de información eficiente en forma electrónica o física que permite: (Para cada ítem marque sí o no)

1 Conocer el estado de los inventarios.

2 Conocer el estado de las cuentas por pagar.

3 Conocer el estado de las cuentas por cobrar.

F La empresa: (Para cada ítem marque sí o no)

1 Cobra oportunamente a sus deudores.

2 Paga oportunamente a sus acreedores.

G La administración posee proyecciones de sus salidas e ingresos de efectivo para los próximos 6 meses: (Selección Única)

H La contabilidad de la empresa: (Marque una o varias)

1 Está actualizada (está al día).

2 Está automatizada.

3 Cuenta con manuales de procedimientos contables.

4 Cuenta con auditorías financieras actualizadas.

5 No cuenta con ninguna de las anteriores.

I Con respecto a los costos, la empresa: (Selección Única)

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

XIII Valoraciones Crediticias

A La empresa realiza análisis posibles fuentes de financiamiento ajenas a la empresa: (Selección Única)

B La empresa ha utilizado como fuentes de financiamiento: (Marque una o varias)

- 1 Recursos propios (re inversiones de utilidades o aportes de socios)
- 2 Crédito bancario
- 3 Crédito de proveedores
- 4 Créditos de ONG o cooperativas
- 5 Crédito de otros programas
- 6 Crédito usurero

C En el acceso al crédito la empresa: (Selección Única)

D Las razones para no acceder o aumentar su nivel crediticio son: (Selección Única)

E La imagen de la empresa ante instituciones crediticias es: (Selección Única)

F Las garantías que puede ofrecer son: (Marque una o varias)

- 1 Hipotecarias
- 2 Prenderias
- 3 Fiduciarías
- 4 Títulos valores
- 5 La garantía con la que cuenta le permite acceder a un crédito
- 6 No cuenta con ninguna garantía

G Tiene necesidades de financiamiento en: (Para cada uno de los rubros marque una necesidad)

- 1. Capital de trabajo
- 2. Maquinaria y Equipo
- 3. Pago de pasivos
- 4. Terrenos e Infraestructura
- 5. Proyectos de exportación
- 6. Capacitación
- 7. Innovación y Desarrollo
- 8. No tiene

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

XIV Proyección Social

A. Participe la empresa en actividades de la comunidad tales como

- 1 Deportivas
- 2 Ambientales
- 3 Educativas
- 4 Culturales
- 5 Ayudas sociales
- 6 Míticas
- 7 Ninguna

Total Area	0,00	Inicio
------------	------	--------

**ANEXO 2. CONTACTOS DE POTENCIALES EMPRESAS COMPRADORAS,
SECTOR TURISMO**

Nombre	Ubicación	Actividad	Teléfono
Producción de papaya Z&M	Bajos de Coto	Tour agroindustria de papaya	8828-2313
Centro Turístico Leonel Mora	Bajos de Coto	Tour a producción de uva Venta de tilapia y pez gato Hospedaje	8495-8793
Soda y Cabinas La Amistad	El Carmen	Hospedaje Alimentación	2743-1080
Finca Integral Olivier	San Isidro		
AsoProLa	Altamira	Artesanías, hospedaje, alimentación, tours	8621-5559
Parque Internacional La Amistad	Altamira	Tours	2200-5355
Finca Coffea Diversa	Altamira	Venta de café Tour del café Hospedaje	8702-5515
Centro Turístico Celimo	Altamira	Tour a producción agropecuaria Alimentación	8783-9074
Heladería Biolley	Altamira	Tour a caballo Venta de helados artesanales	8562-4013
ASOMOBI	Biolley	Producción de café, hospedaje, alimentación, tours	2200-4250
Catarata Don Lorenzo	Biolley	Tour a la catarata	2200-4250
Soda Guachipilín	Bajos de Coto	Alimentación	8828-8313
Hospedaje El Jardín	Biolley	Hospedaje Alimentación Tours Producción de jaleas, cajetas y vinos	8711-7796
Hotel Finca Palo Alto	Biolley	Restaurante Piscinas Salón multiusos Cacha de voleibol	2743-1063

		Área de juegos para niños Venta artesanías Tours	
Sabanas Esperanza	Biolley	Tour	2200-4250
Delicias de Guanacaste	El Campo	Venta de pan artesanal guanacasteco	8721-4083
Delicias Yanke	San Isidro	Tour a la agroindustria del plátano	8760-7253
Cerveza Artesanal	Biolley	Venta de cerveza artesanal	8918-9250

ANEXO 3. RUTAS TURÍSTICAS DISTRITO BOLLLEY, BUENOS AIRES

1. RUTA AGROECOLOGICA

Componentes

Hospedaje y Alimentación

Sitios	
Alimentación	Hospedaje
Soda La Amistad	Posada Rural (AsoProLa)- 1° noche
Soda Arco Iris (AsoProLa)	Posada Rural (ASOMOBI)- 2° noche
Finca Integral Olivier	
Centro Turístico Celimo	
ASOMOBI	

Actividades

1. Producción de papaya Z&M

- Se realizará un recorrido por las plantaciones de papaya y demás cultivos que estén en temporada (chile, pepino, tomate y sandía) donde se dará una explicación de la manera de producción y el proceso de los productos de papaya empacado al vacío, elaboración de cajetas, chileras y demás productos que comercializan. Y degustación al final del recorrido.
- Los turistas podrán adquirir estos productos si así lo desearan.

2. Centro Turístico Leonel Mora:

- Recorrido por la plantación de uvas.
- Recorrido y observación de diferentes arboles frutales, cabaña y el río que colinda con la finca.
- Observación y explicación por parte de Don Leonel acerca del cultivo de tilapias y pianguas.

3. Soda La Amistad:

- Almuerzo del primer día.

4. Finca Integral Olivier:

- Historia de como inicio esta finca integral.
- Explicación acerca de los productos orgánicos (Invernadero) y charla sobre la importancia de los cultivos orgánicos.
- Y como ultima actividad en este sitio, tendremos un refrigerio (Primer día)

5. AsoProLa:

- Llegando a AsoProLa nos darán una pequeña charla acerca de la historia del lugar y un recorrido por el sitio.
- Los visitantes tendrán un tiempo libre (hora y media) para instalarse en las habitaciones.
- Cena y hospedaje del primer día.
- Desayuno del primer día.

6. Parque Internacional La Amistad:

- Charla por impartida por un guardaparque.
- Recorrido por el sendero “Los Gigantes del Bosque”

7. Finca Coffea Diversa:

- Recorrido guiado por las variedades de café, beneficiado y citación de café de especialidad.
- Y recorrido por las esculturas elaboradas por Francisco Quesada “Pancho”.

8. Centro Turístico Don Celimo:

- Recorrido guiado por Don Celimo por la plantación de aguacate, café, proceso de biodigestor, y recorrido por la pilas de tilapias.
- Almuerzo del segundo día.

9. Heladería de Biolley:

- Los visitantes tendrán la oportunidad de observar y disfrutar la innovadora infraestructura de esta heladería artesanal.
- Y la vez disfrutar de un helado de frutas exóticas o de un café.

10. ASOMOBI:

- Tiempo libre para que los visitantes se instalen en las habitaciones.
- Cena del segundo día.
- Desayuno del tercer día.
- Charla acerca de la historia de ASOMOBI, y un recorrido por el proceso del café, y mostración de las clases de café que comercializan.
- Almuerzo del tercer día.

11. Catarata Don Lorenzo:

- Camino hacia la catarata, el guía nos explicara acerca de quien es Don Lorenzo en la comunidad y pasaremos por su hogar para observar como es la vida de un campesino.
- Una vez llegada a la catarata, los visitantes tendrán tiempo para disfrutar de la misma. Y un pequeño refrigerio.

Atractivos

Durante el recorrido de la ruta se podrán observar los siguientes atractivos:

1. Catarata Don Lorenzo
2. Gastronomía
3. Parque Internacional La Amistad (PILA)
4. Rio Bajo de Coto
5. Agricultura

Itinerario: Tres días

Día 1				
Hora	Actividad	Lugar	Responsable	Recomendaciones
9:00 am.	-Inicio de la ruta.	Producción de Papaya Z Y M	Guía	Usar bloqueador solar Botella de agua
10:35 am.	-Recorrido por la finca Plantación de uva	Centro Turístico Leonel Mora.	Leonel Mora	Usar bloqueador solar Botella de agua.
12:10 pm.	Almuerzo	Soda y Cabinas La Amistad	Doña Nena	
1:30 pm.	Observación de productos orgánicos y	Finca Integral Olivier.	Don Olivier	

	charla acerca de la producción orgánica		
3:00 pm.	Café (Refrigerio)	Finca Integral Olivier.	Familia Cortez
3:45 pm.	Salida a AsoProLa.		
4.10 pm.	Llegada a lugar de hospedaje	AsoProLa	
Tiempo de Descanso y Colocación en Habitaciones			
6:30 pm.	Cena	AsoProLa	Soda Arco Iris

Día 2.				
Hora	Actividad	Lugar	Responsable	Recomendaciones
7:30 am a 8:45 am	Desayuno	AsoProLa	Soda Arco Iris	
9:00 am.	Salida al PILA.	AsoProLa	Guía	
9:30 am.	Llegada al PILA. Recorrido por el sendero Gigantes del Bosque	PILA	Guía	
11:00 am.	Charla o recorrido por la variedad de café. Catación de café	Finca Coffea Diversa.	Don Gonzalo	
12:20 pm.	Llegada a CT Celimo. ALMUERZO	Centro Turístico Celimo		
1:30 pm.	Tour por Finca	Finca Integral CELIMO.	Don Celimo	
3.00 pm.	Refrigerio	Heladería Biolley		
4.10 pm.	Salida a ASOMOBI.	Heladería Biolley		
5:00 pm.	Llegada a ASOMOBI y Tiempo de Descanso.			
7:00 pm.	Cena.	ASOMOBI.	Posada Rural	

Día 3.				
Hora	Actividad	Lugar	Responsable	Recomendaciones
7:30 am a 8:45 am	Desayuno		ASOMOBI.	
9:00 am-10:00 am.	Tour de historia de como se inicio la asociación y tour de café	ASOMOBI	Socia de ASOMOBI	
10:00 am	Salida a Catarata Don Lorenzo.	ASOMOBI	Guía	
11:10 am	Llegada a catarata Frutas (Refrigerio).	Catarata Don Lorenzo		
12:10 pm.	Salida hacia ASOMOBI.	Catarata Don Lorenzo	Guía	
1:20 pm.	Llegada a ASOMOBI Almuerzo	ASOMOBI	Posada Rural	
FIN DE LA RUTA				

Tarifa

Servicios incluidos

- Tours contemplados en el Itinerario.
- Alimentación
- Transporte
- Hospedaje

Día 1	Servicio	Lugar	Tarifa x pax
Alimentación	Almuerzo	Soda La Amistad	€3,000
	Refrigerio	F.I. Olivier	€1,000
	Cena	AsoProLa	
Recorridos (Tours)	Tour producción de Papaya Z&M	Arturo Rojas	€2,000
	Tour uvas, tilapias y plantaciones.	C.T Leonel Mora	€3,000
	Tour producción orgánica	F.I. Olivier	€2,000
Hospedaje	Posada Rural	AsoProLa	

Día 2	Servicio	Lugar	Tarifa x pax
Alimentación	Desayuno	AsoProLa	
	Almuerzo	C.T. Celimo	€3,500

	Cena	ASOMOBI	€3500
Recorridos (Tours)	Tour por el sendero "Gigantes del Bosques"	PILA	
	Tour de variedades de café, beneficio y catación de café.	Finca Coffea Diversa	€8,000
	Tour por la plantación de aguacate y café, funcionamiento del biodigestor.	Finca Celimo	€1,500
Hospedaje	Posada Rural Cerro Biolley	ASOMOBI	12500(d.i.)
Día 3	Servicio	Lugar	Tarifa x pax
Alimentación	Desayuno	ASOMOBI	Incluido
	Refrigerio	ASOMOBI	
	Almuerzo	ASOMOBI	€3,500
Recorridos (Tours)	Tour del café	ASOMOBI	€5,000
	Tour a catarata Don Lorenzo	Biolley	

2. RUTA ECO CULTURAL

Componentes

Hospedaje y Alimentación

Sitios	
Alimentación	Hospedaje
Soda Guachipilín o Familia Mora	Hotel Finca Palo Alto
Organización en Altamira- Ventas	O
Hotel Finca Palo Alto	Hospedaje el Jardín
Hospedaje El Jardín	

Actividades

1. Río Bajos de Coto:

- Se inicia el tour en la comunidad de Bajos de Coto, donde se trasladará hacia una poza segura del río Bajos de Coto, ahí los visitantes tendrán tiempo para disfrutar de dicha

poza, seguido por un refrigerio y a la hora del almuerzo tendremos un rico almuerzo envuelto en hojas de la Soda Guachipilín.

2. Comunidad de Altamira:

- En esta comunidad lo que se pretende es realizar actividades culturales, como un bingo o partido en botas de hule, acompañado con las ricas comidas típicas.

3. Hospedaje El Jardín:

- Nos hospedaremos. Y el desayuno del segundo día.

4. Hotel Finca Palo Alto:

- Después de habernos instalado en el lugar donde se hospedan los visitantes, en esta finca se tendrá una presentación del grupo de baile folklórico de la Universidad Nacional, mientras se disfruta de una carne asada donde se compartirá un rato de historias y anécdotas.
- El segundo día, tendremos un tour por la finca hacia el río y una visita a los petroglifos,

5. Sabanas Esperanza:

- Por la tarde del segundo día, se realiza un tour a Sabanas Esperanza donde se podrá disfrutar de una increíble vista y ahí tendremos un refrigerio.

Atractivos

1. Gastronomía local
2. Tradiciones
3. Río Bajos de Coto
4. Sabanas Esperanza
5. Petroglifos

Itinerario: 2 Días

Día 2.				
Hora	Actividad	Lugar	Responsable	Recomendaciones
7:30 am a 8:45 am	Desayuno	Hospedaje El Jardín o Hotel Finca Palo Alto		
9:00 am.	Salida hacia Petroglifos y tour al inicio de la ruta.	Finca Palo Alto	Responsable	Recomendaciones
11:30 am	Arrive a Bajos de Coto	Hotel Finca Palo Alto		
12:30 md	Comida refrigerio en Sabanas Esperanza	Río Bajo de Coto	Guía	
3:00 pm	Llegada a Sabanas Esperanza	Río Bajo de Coto	Guía	
3:15 pm	Refrigerio salida hacia Altamira	Sabanas Esperanza	Familia Mora	
4:10 pm	Salida hacia Biolley llegada al Salón Comunal de Altamira	Sabanas Esperanza		
6:10 pm	Llegada a Biolley ciudad Cultural	Biolley		
		Salón Comunal de		
		FIN DE LA RUTA		
	venta de platillos Típicos			
5:00 pm	Salida hacia Biolley			
5:30 pm	Llegada a Hospedaje el Jardín o Hotel Finca Palo Alto -Tiempo para instalarse en las habitaciones	Biolley	María Isabel Arias Rodríguez	
6:30 pm.	Salida hacia Hotel Finca Palo Alto	Biolley		
6:45 pm	-Parrillada y presentación cultural del Grupo Artístico "UNA"	Hotel Finca Palo Alto		
9:00 pm	Fin del día			

3. RUTA GASTRONOMICA

Itinerario: 1 día

Ruta Gastronómica				
Hora	Actividad	Lugar	Responsable	Recomendaciones
7:00 am	-Inicio de la ruta. -Desayuno Típico	Soda Guachipilín	Familia Rojas	

8:30 am.	Salida hacia El Campo		
9:15 am	Llegada a Delicias de Guanacaste	El Campo	Mónica y Pablo
9:25 am.	Degustación de los diferentes platillos	Delicias de Guanacaste	Mónica y Pablo
10:15 am	Salida hacia San Isidro		
10:35 am	Llegada a Delicias Yanke	San Isidro	
10:40 am.	Tour por el proceso de frituras	Delicias Yanke	Encargados de Delicias Yanke
11:45 am	Salida hacia Altamira		
12:00 md	Llegada a Soda Arco Iris -Almuerzo	AsoProLa	
1:45 pm	-Salida hacia Heladería Biolley	Altamira	
1:50 pm	Llegada y disfrute de los productos que ofrece la heladería artesanal	Heladería Biolley	
3:00 pm	Salida a Biolley		
3:30 pm	Llegada a Cerveza Artesanal	Biolley	
3:30 pm	Inicio de Tour Cerveza Artesanal	Cerveza Artesanal	Jimmy Ureña
5:00 pm	Fin de la ruta		

ANEXO 3. FICHA EMPRESAS COMPRADORA

Información General

Nombre de la persona que está completando el formulario:	
--	--

Nombre de la empresa:		Cédula Física o Jurídica	
Nombre del Gerente General:			
Nombre del contacto:		Puesto:	

E-mail:		Página Web:	
---------	--	-------------	--

Dirección de la empresa:			
Teléfono:		Celular:	

Número de empleados:	
----------------------	--

Tipo de empresa:	Productos <input type="checkbox"/>	Hospedaje <input type="checkbox"/>
	Servicios: <input type="checkbox"/>	Alimentación <input type="checkbox"/>
		Tours <input type="checkbox"/>
		Artesanía <input type="checkbox"/>

Nombre del producto requerido	Descripción del producto	Presentación	Usos	Interés de compra semanal
-------------------------------	--------------------------	--------------	------	---------------------------

Cuáles son las fortalezas y/o ventajas de su producto o servicio?

ANEXO 4. FICHA EMPRESAS PROVEEDORAS

Información General

Nombre de la persona que está completando el formulario:	
--	--

Nombre de la empresa:		Cédula Física o Jurídica	
Nombre del Gerente General:			
Nombre del contacto:		Puesto:	

E-mail:		Página Web:	
---------	--	-------------	--

Dirección de la empresa:			
Teléfono:		Celular:	

Número de empleados:	
----------------------	--

Tipo de empresa:	Productos <input type="checkbox"/>	Productor <input type="checkbox"/> Desarrollador <input type="checkbox"/>
	Servicios: <input type="checkbox"/>	Comercializador <input type="checkbox"/>

Planta de producción:	<input type="checkbox"/> Propia	<input type="checkbox"/> Alquilada
-----------------------	---------------------------------	------------------------------------

Cuáles son las fortalezas y/o ventajas de su producto o servicio?

Tamaño de las plantas de producción o fincas de producto fresco	
Cantidad de hectáreas o área sembrada:	
Disponibilidad de producción para venta y proceso?	
Capacidad de producción mensual:	

¿Cuál es su capacidad instalada?

Nombre del producto	Descripción del producto	Presentación	Sector	Partida Arancelaria
Descripción del proceso de producción:				

Fotografías de sus productos (por favor agregue fotografías de cada una de las presentaciones y/o tipos de productos que cuenta su empresa y que desee promover internacionalmente)












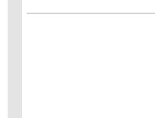







Inserte foto acá	Producto:	
	Presentación:	
	Usos:	
	Otros detalles:	

ANEXO 5. REFERENTE PÁGINA WEB

The screenshot shows the top section of the website. At the top left is the logo for 'Nafarroa Erresuma' (Navarra) with the text 'Reyno de Navarra'. To the right are social media icons for Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Pinterest, and RSS. Below these are navigation links: 'Área Profesional', 'Oficinas de Turismo', 'Boletín Turístico', and 'Idioma'. A horizontal menu contains six items: 'ASÍ ES NAVARRA', 'ORGANIZA TU VIAJE', '¿QUÉ TE OFRECE?', 'ALOJAMIENTOS', 'QUÉ VER Y HACER', and 'MAPA Y BUSCADOR'. The main banner features a background image of a forest with autumn foliage. Overlaid on the image is the text 'Bosques y Viñedos' in a large, white, cursive font. Below this, in a smaller white font, is 'Senderismo en Navarra'. At the bottom of the banner, it says 'ACTIVIDADES DE OTOÑO 2018'.

This screenshot shows the main content area of the website. It features the same header and navigation menu as the previous image. The content is organized into a grid of seven cards. The first card on the left is titled 'ASÍ ES NAVARRA' and features a landscape image of rolling green hills. The other six cards are arranged in two columns. Each card has a small image, a title, and a short paragraph of text. The cards are: 'Por qué Navarra' (with a mountain image), 'Historia' (with a stone relief image), 'Naturaleza' (with a forest image), 'Información práctica' (with an 'i' icon), 'Cultura' (with a red and white striped fabric image), 'Gastronomía' (with a vegetable image), and 'Mapa y zonas de Navarra' (with a map image). The 'El tiempo' card (with a sunflower image) is located at the bottom of the second column.

ASÍ ES NAVARRA ▾	ORGANIZA TU VIAJE ▾	¿QUÉ TE OFRECE? ▾	ALOJAMIENTOS ▾	QUÉ VER Y HACER ▾	MAPA Y BUSCADOR ▾	
	 Contenidos RSS ¿Quieres estar al tanto de las últimas publicaciones temáticas?	 Oficinas de Turismo Son expertas en la zona; consúltalas cualquier duda	 Cómo llegar y moverse Carreteras, vuelos, trenes, autobuses, alquileres...	ORGANIZA TU VIAJE Te ofrecemos servicios y utilidades que te ayudarán a planificar el viaje	 Folletos y mapas Mapa de Navarra, planos de ciudades y folletos de hitos y zonas	 Viajes organizados ¿Quieres que te organicen la estancia? Contacta con agencias especializadas
	 Apps turísticas Te mostramos la relación de apps turísticas de Navarra	 Newsletters Para conocer novedades e ideas de escapadas para estaciones y puentes				

ASÍ ES NAVARRA ▾	ORGANIZA TU VIAJE ▾	¿QUÉ TE OFRECE? ▾	ALOJAMIENTOS ▾	QUÉ VER Y HACER ▾	MAPA Y BUSCADOR ▾
	10 RUTAS PARA DESCUBRIR... LA NAVARRA ESENCIAL Te proponemos un plan de viaje para que no te pierdas ningún imprescindible y puedas decir que conoces Navarra a fondo.				
¿QUÉ TE OFRECE? Estás planeando conocer Navarra, hacer una escapada gastronómica, un fin de semana rural con amigos, recorrer el Camino de Santiago... Aquí tienes diversas opciones que quizás coincidan con tu idea ¡esperamos que te sirvan!	NO TE PIERDAS	 Gastronomía y vinos	 Turismo rural	 Turismo cultural	 Naturaleza
	 San Fermín y fiestas	 Congresos y MICE	 Camino de Santiago	 Navarra monumental	 Pirineos de Navarra
		 Rutas del Reino	 Espacios naturales	 Turismo activo	ADEMÁS
					<ul style="list-style-type: none"> Navarra accesible  Salud y turismo médico  Navarider  Comercio y artesanía 

ASÍ ES NAVARRA - ORGANIZA TU VIAJE - ¿QUÉ TE OFRECE? - ALOJAMIENTOS - QUÉ VER Y HACER - MAPA Y BUSCADOR



ALOJAMIENTOS
¿Buscas un lugar para descansar durante tu estancia? Consulta todas las opciones y gestiona la reserva



BUSCADOR GENERAL DE ALOJAMIENTOS


Hoteles y Hostales


Casas rurales


Apartamentos turísticos


Campings


Albergues

VISITAS IMPRESCINDIBLES DE NAVARRA

No dejes de visitar los recursos naturales y monumentales que te proponemos

ASÍ ES NAVARRA - ORGANIZA TU VIAJE - ¿QUÉ TE OFRECE? - ALOJAMIENTOS - QUÉ VER Y HACER - MAPA Y BUSCADOR



QUÉ VER Y HACER
Aquí encontrarás los lugares que no te puedes perder y sugerencias de actividades y experiencias para que disfrutes al máximo de tu estancia en Navarra.


VISITAS IMPRESCINDIBLES


Localidades destacadas


Espacios naturales


Arte y monumentos


Museos


AGENDA


ACTIVIDADES y EXPERIENCIAS


Rutas


Visitas a productores y artesanos


Espacios lúdicos y culturales


Senderos y rutas en bici


Empresas de actividades

Bellos paisajes, tradición y tranquilidad; una escapada perfecta para desconectar.

ASÍ ES NAVARRA - ORGANIZA TU VIAJE - ¿QUÉ TE OFRECE? - ALOJAMIENTOS - QUÉ VER Y HACER - MAPA Y BUSCADOR -



MAPA Y BUSCADOR
Localiza tu recurso en el mapa y encuentra en los buscadores horarios, precios, fichas...



MAPA INTERACTIVO
Localiza sobre el mapa los recursos turísticos de la zona que te interese



BUSCADOR GENERAL
Alojamientos, visitas, actividades... Busca lo que necesites y accede a su ficha informativa

EN NAVARRA SE COME BIEN
Eso dicen de nosotros cuando nos visitan... ¿te animas a comprobarlo?

