

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTA DE LA CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
LA VENTANILLA ÚNICA DE COMERCIO EXTERIOR (VUCE) EN LA
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ”**

Gregori López Rodríguez.

Anteproyecto de practica dirigida para optar por el grado de Licenciatura en Comercio y
Negocios Internacionales con énfasis en Mercadeo Internacional

Heredia. Enero, 2026

Plan estratégico de mercadeo para la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz”

Práctica Dirigida para optar por el grado de Licenciatura en Comercio y Negocios Internacionales con énfasis en Mercadeo Internacional.

Postulante

Gregori López Rodríguez

Tribunal Examinador

M.A. Fernando Montero Cordero

Representante de la Decana

MBA. Hugo Fonseca Argüello

Representante de la dirección Unidad Académica

M.Sc. Ruth Espinoza Cascante

Supervisora Académica

M.Sc. Mitzy Salazar Morales

Guía Institucional

Enero, 2026

Índice

Capítulo I Introducción y Objetivos	4
1.1 Resumen ejecutivo	0
1.2 Presentación de la empresa	0
1.3 Justificación	1
1.4 Problemática o situación para resolver	4
1.4.1 Pregunta de investigación:	4
1.5 Objetivos de investigación	0
1.5.1 Objetivo general.....	0
1.5.2 Objetivos específicos	0
Capítulo II. Metodología.....	1
2.1 Marco Metodológico.....	0
2.1.1 Paradigmas de la Investigación.....	0
2.1.2 Tipo de investigación	2
2.1.4 Universo estudiable de la investigación.....	5
2.1.5 Fuentes de información y sujetos de información.	5
2.1.6 Sujetos de Investigación:	5
2.1.7 Fuentes de Información.....	6
2.1.8 Instrumentos para la investigación.....	6
2.2 Marco referencial	9
2.2.1 Contexto de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)	9
2.2.2 Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz.....	9
2.2.3 Mercadeo estratégico de la (VUCE)	10
2.2.4 Beneficios de la implementación para la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER).....	11
2.2.5 Municipalidad de Santa Cruz.....	12
Capítulo III Presentación de los resultados.....	14
3.1 Introducción de los resultados obtenidos	15
3.2 Revisión del sitio web, revisión de los procesos actuales y como los manejan generando un Informe de la Situación Actual de la (VUCE).....	15
3.2.1 Informe de la Situación Actual de la VUCE	15

3.2.2 Revisión del Sitio Web.....	16
3.2.3 Revisión de Procesos Actuales.....	16
3.2.4 Propuestas de Mejora.....	16
3.2.4 Identificar fortalezas, debilidades y oportunidades.....	17
3.2.6 Evaluar el servicio para la mejora.....	18
3.3 Investigar las necesidades y expectativas de los actores clave del comercio exterior, como exportadores, importadores y entidades gubernamentales, para identificar los requerimientos en cuanto a los servicios de la VUCE mediante encuestas y entrevistas, lo que proporcionará información directa sobre las expectativas y necesidades específicas de estos actores.	20
3.3.1 Encuesta aplicada al área de plataforma / sistema (encargados técnicos o administrativos del sistema VUCE).....	20
3.3.2 Encuesta aplicada personal de ventanilla / funcionarios municipales	23
3.3.3 Encuesta aplicada a usuarios del servicio (exportadores, importadores, empresarios locales, tramitadores).....	27
3.3.4 Plan estratégico de implantación de las estrategias de la VUCE.....	31
3.3.5 Concepto de plan estratégico de implantación.....	31
3.3.6 Elementos de un plan estratégico aplicado a la VUCE.....	31
3.3.7 Estrategias esenciales.....	32
3.3.7.a Fases de desarrollo	32
3.3.7.b Recursos requeridos	32
3.3.7.c Seguimiento y control	33
3.3.7.d Beneficios esperados.....	33
3.3.7.e Riesgos y medidas de mitigación	33
3.4 Mejoras para la VUCE a la hora de la implementación en la Municipalidad de Santa Cruz.....	34
3.5 Estrategias y mejoras	35
3.5.5 Etapas de implementación	36
Capítulo IV Conclusiones y recomendaciones	39
4.1 Conclusión	40
4.2 Recomendaciones	41
Referencias.....	44

Capítulo I Introducción y Objetivos

1.1 Resumen ejecutivo

Este documento presenta un análisis exhaustivo de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz, enfocado en la implementación de un plan de mercadeo. Se identifican fortalezas, debilidades y oportunidades, resaltando la importancia de optimizar la eficiencia y efectividad de los servicios para potenciar el comercio exterior y beneficiar a los usuarios. Además, se propone investigar las necesidades y expectativas de los actores clave como exportadores, importadores y entidades gubernamentales, a través de encuestas y entrevistas. Esta investigación permitirá comprender los requerimientos específicos de los usuarios de la VUCE. Con base en los hallazgos, se implementarán estrategias de mercado dirigidas a aumentar la visibilidad y uso de la VUCE, mediante campañas de comunicación que destaquen la reducción de tiempos y costos en los trámites. Finalmente, se establecerá un plan de seguimiento para evaluar la efectividad de las estrategias y realizar ajustes pertinentes.

1.2 Presentación de la empresa

La Municipalidad de Santa Cruz es una entidad gubernamental situada en el corazón del distrito del mismo nombre, esto en la provincia de Guanacaste, Costa Rica. Su principal función es la administración del municipio, lo que implica el desarrollo y la implementación de políticas públicas que buscan mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Esta institución es fundamental para el funcionamiento de la comunidad, ya que se encarga de gestionar recursos, servicios y proyectos que impactan directamente en la vida diaria de las personas.

La Municipalidad está compuesta por diversas áreas y departamentos que se especializan en diferentes aspectos de la gestión local. Entre sus principales responsabilidades se encuentran la planificación urbana, la recolección de basura, el mantenimiento de espacios públicos, la seguridad ciudadana, la educación y la salud. A través de estas áreas, la Municipalidad busca garantizar un entorno seguro y saludable para todos los habitantes de Santa Cruz.

Una de las funciones esenciales de la Municipalidad es la promoción del desarrollo económico local. Esto incluye la atracción de inversiones, el apoyo a emprendedores y la creación de programas de capacitación laboral. La Municipalidad también trabaja en la mejora de la infraestructura, impulsando proyectos de pavimentación de calles, construcción de puentes y la implementación de servicios básicos como agua potable y alcantarillado.

Además, la Municipalidad de Santa Cruz es responsable de la promoción de actividades culturales y recreativas. Organiza eventos, festivales y ferias que fomentan la identidad cultural y el esparcimiento de los ciudadanos. Estas actividades no solo enriquecen la vida cultural de la ciudad, también contribuyen a fortalecer el sentido de comunidad y pertenencia entre los habitantes.

En el ámbito de la participación ciudadana, la Municipalidad promueve la involucración de los ciudadanos en la toma de decisiones. A través de foros, consultas y encuentros, los habitantes pueden expresar sus opiniones y contribuir a la formulación de

políticas que reflejen sus necesidades e intereses. Esto fortalece la democracia local y fomenta un gobierno más transparente y accionable.

La Municipalidad de Santa Cruz es un pilar fundamental para el desarrollo y bienestar de la comunidad. A través de su gestión, promueve la infraestructura, la economía, la cultura y la participación ciudadana, buscando siempre mejorar la calidad de vida de sus habitantes y construir un futuro próspero y sostenible para todos.

1.3 Justificación

La globalización y la apertura de mercados han colocado a los gobiernos locales en la necesidad de facilitar y promover el comercio exterior, como una vía para impulsar el desarrollo económico y la competitividad de sus regiones. En este contexto, la implementación de una Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz se convierte en una herramienta estratégica fundamental que debe ser respaldada por un plan de mercadeo robusto. Este documento tiene como objetivo justificar la necesidad de dicho plan, resaltando sus beneficios, su impacto en el entorno económico local y su papel en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

La Ventanilla Única de Comercio Exterior es un sistema que permite a los exportadores e importadores realizar todos los trámites necesarios para el comercio internacional a través de un único punto de acceso. Esto no solo simplifica los procesos administrativos, sino que también reduce los tiempos de espera y los costos asociados al comercio internacional. En Santa Cruz, donde el comercio representa un pilar fundamental de la economía local, la implementación de la VUCE se justifica por la necesidad de modernizar y hacer más eficientes los trámites aduaneros y comerciales. La VUCE se presenta como una solución integral que puede potenciar la actividad económica, generar empleo y atraer inversiones.

La creación de un Plan Estratégico de Mercadeo para la VUCE en Santa Cruz permitirá maximizar los beneficios económicos que esta herramienta puede ofrecer. Al facilitar el acceso a mercados internacionales, las empresas locales podrán competir en igualdad de condiciones con actores de otras regiones y países. Esto se traduce en una mayor diversificación de productos y servicios, lo que a su vez puede llevar a un aumento

de la oferta laboral y a la mejora de la calidad de los empleos disponibles. Además, un aumento en el comercio exterior contribuye a una mayor recaudación fiscal, recursos que pueden ser reinvertidos en servicios públicos y programas sociales.

Un aspecto clave del Plan de Mercadeo es la promoción de la competitividad de las empresas locales. A través de campañas de sensibilización y capacitación, se puede informar a los empresarios sobre las oportunidades que ofrece la VUCE y cómo pueden aprovecharlas para expandir sus operaciones. La capacitación en temas de comercio exterior, normativas aduaneras, y logística internacional se convertirá en un componente esencial del plan, permitiendo que más negocios se sientan preparados y motivados para incursionar en mercados internacionales.

La implementación de la VUCE, respaldada por un plan de mercadeo efectivo, también contribuirá a fortalecer la imagen institucional de la Municipalidad de Santa Cruz. Al posicionarse como un ente facilitador del comercio exterior, la municipalidad se distingue por su compromiso con el desarrollo económico y la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos. La transparencia y la eficiencia en la gestión de la VUCE generarán confianza entre los empresarios y la comunidad, lo que es fundamental para fomentar un entorno propicio para la inversión y el emprendimiento.

La VUCE no solo beneficia a las empresas, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad en general. Al facilitar el comercio exterior, se generan oportunidades de desarrollo regional que benefician a diversos sectores de la población. La creación de empleos, el aumento de ingresos y la disponibilidad de productos de calidad son solo algunas de las mejoras que los ciudadanos pueden experimentar. Además, la promoción de una cultura de internacionalización entre los empresarios locales puede inspirar a futuras generaciones a explorar carreras en comercio exterior, aumentando así el capital humano de la región.

El plan de mercadeo debe incluir estrategias de comunicación y difusión que permitan informar y educar a los actores involucrados sobre los beneficios y el funcionamiento de la VUCE. La utilización de plataformas digitales, redes sociales, talleres y seminarios es crucial para alcanzar a un público amplio. La creación de contenido atractivo y relevante que hable sobre casos de éxito, testimonios de empresarios, y guías

prácticas para el uso de la VUCE puede motivar a más personas a involucrarse en el comercio exterior.

Por último, es fundamental establecer mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto del plan de mercadeo y de la VUCE en la comunidad. Esto no solo garantiza la transparencia en la gestión, sino que también permite realizar ajustes en tiempo real, asegurando que las estrategias implementadas respondan a las necesidades cambiantes del entorno económico local. La recopilación de datos sobre el número de usuarios de la VUCE, el volumen de comercio generado y la satisfacción de los empresarios son indicadores clave que deben ser monitoreados.

Por lo que, la implementación de un Plan Estratégico de Mercadeo para la Ventanilla Única de Comercio Exterior en la Municipalidad de Santa Cruz es esencial para maximizar los beneficios económicos, promover la competitividad, fortalecer la imagen institucional y tener un impacto positivo en los usuarios del servicio. A través de un enfoque integral que aborde la comunicación, la capacitación y la evaluación, se puede garantizar el éxito de la VUCE y contribuir al desarrollo sostenible de la región. La inversión en este plan representa una apuesta por el futuro económico de Santa Cruz, posicionándola como un actor relevante en el comercio internacional.

1.4 Problemática o situación para resolver

1.4.1 Pregunta de investigación: ¿Cómo la implementación de la (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz puede contribuir al desarrollo local y como las estrategias de mercadeo pueden ayudar a la promoción e identificación de esta ventanilla en el área de Santa Cruz?

La implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz representa un desafío significativo en el ámbito del comercio internacional. Este sistema, diseñado para facilitar y agilizar los trámites de importación, exportación y tránsito de mercancías, busca mejorar la eficiencia y la transparencia en las operaciones comerciales. Sin embargo, su éxito depende de la adopción efectiva por parte de los operadores comerciales y de la colaboración estrecha con las autoridades municipales.

La VUCE es una herramienta clave en el marco del Acuerdo de Facilitación del Comercio, promovido por los Estados miembros para optimizar los procesos comerciales. A través de un único punto de entrada, los operadores pueden gestionar toda la documentación necesaria, lo que reduce tiempos y costos asociados al comercio exterior. En este sentido, la Municipalidad de Santa Cruz tiene la oportunidad de liderar un cambio significativo en la forma en que se realizan los trámites comerciales, contribuyendo a un entorno más competitivo y atractivo para los inversores y comerciantes (PROCOMER, 2022).

Sin embargo, la implementación de la VUCE no está exenta de retos. La resistencia al cambio por parte de los operadores comerciales, la falta de capacitación adecuada y la necesidad de una infraestructura tecnológica robusta son solo algunos de los obstáculos que pueden surgir. Además, la coordinación entre la Municipalidad y las diversas entidades involucradas en el comercio exterior es crucial para garantizar que la VUCE funcione de manera efectiva y cumpla con sus objetivos de facilitación.

Uno de los principales problemas que enfrenta el Plan Estratégico de Mercadeo para la VUCE es la adopción de la plataforma por parte de los operadores comerciales. Muchos de estos actores pueden estar acostumbrados a procesos tradicionales que, aunque menos

eficientes, les resultan familiares. La transición a un sistema digital requiere no solo de un cambio en la mentalidad, sino también de un compromiso por parte de la Municipalidad para ofrecer capacitación y soporte técnico continuo. Sin una estrategia de promoción efectiva que aborde estas preocupaciones, la VUCE podría enfrentar una baja tasa de adopción, lo que limitaría su impacto positivo en el comercio exterior.

La eficacia de las estrategias de promoción es otro aspecto crítico. Es fundamental que la Municipalidad de Santa Cruz desarrolle campañas informativas que resalten los beneficios de la VUCE, tales como la reducción de tiempos de espera y la mejora en la transparencia de los procesos. Estas campañas deben ser accesibles y adaptadas a las necesidades de los diferentes grupos de interés, incluyendo pequeños y medianos empresarios que podrían beneficiarse enormemente de la implementación de la VUCE.

Además, la coordinación con la Municipalidad y otras entidades gubernamentales es esencial para el éxito de la VUCE. La falta de comunicación y colaboración entre las distintas partes interesadas puede llevar a duplicaciones de esfuerzos y a la creación de confusiones en los procedimientos. Por lo tanto, establecer un marco claro de colaboración y comunicación es vital para asegurar que todos los actores involucrados estén alineados y trabajen hacia un objetivo común.

El planteamiento del problema en torno a la implementación de la VUCE en la Municipalidad de Santa Cruz se centra en la necesidad de superar los desafíos de adopción, promoción y coordinación. La creación de un Plan Estratégico de Mercadeo que aborde estos aspectos no solo facilitará el comercio exterior, sino que también contribuirá al desarrollo económico de la región. La VUCE tiene el potencial de transformar la manera en que se realizan los trámites comerciales, pero su éxito dependerá de la capacidad de la Municipalidad para implementar estrategias efectivas que fomenten la participación y el compromiso de todos los actores involucrados.

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

Desarrollar un plan estratégico integral para el mercadeo efectivo de la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz, con el fin de promover y facilitar las operaciones de comercio exterior en la región

1.5.2 Objetivos específicos

1. Realizar un análisis exhaustivo del funcionamiento de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz, incluyendo sus fortalezas, debilidades y oportunidades, ya que es crucial para mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios ofrecidos, lo que puede fomentar la viabilidad del comercio exterior y beneficiar a los usuarios involucrados.
2. Investigar las necesidades y expectativas de los actores clave del comercio exterior, como exportadores, importadores y entidades gubernamentales, para identificar los requerimientos en cuanto a los servicios de la VUCE mediante encuestas y entrevistas, lo que proporcionará información directa sobre las expectativas y necesidades específicas de estos actores.
3. Implementar estrategias de mercado específicas basadas en el análisis previo, con el objetivo de incrementar la visibilidad y el uso de la VUCE, mediante campañas de comunicación y promoción que resalten sus beneficios, como la reducción de tiempos y costos en los trámites de comercio exterior, además de reflejar un plan de seguimiento para evaluar la efectividad de estas estrategias y realizar los ajustes necesarios.

Capítulo II. Metodología

2.1 Marco Metodológico

Es importante mencionar que la metodología lleva un enfoque de investigación mixto, también conocido como investigación de métodos múltiples, investigación integrativa o estudios de triangulación, implica la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, con el fin de obtener una comprensión más completa del fenómeno bajo estudio. Este enfoque ha cobrado relevancia en las últimas décadas y se utiliza para abordar preguntas complejas relacionadas con diversos campos de estudio (Salas, 2019).

2.1.1 Paradigmas de la Investigación.

Según nos comenta Herrera (2024) el paradigma positivista, también conocido como paradigma cuantitativo, empírico-analítico o racionalista, se centra en la idea de que el conocimiento se puede adquirir a través de la observación objetiva y la medición de fenómenos en el mundo natural y social. Este enfoque busca explicar, predecir y controlar fenómenos mediante la verificación de teorías y leyes.

El desarrollo económico de una región depende en gran medida de la eficiencia y la transparencia en sus procesos comerciales. En este contexto, la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) se presenta como una herramienta fundamental para simplificar y agilizar los trámites relacionados con el comercio internacional. Este trabajo de investigación se centra en la elaboración de un plan estratégico de mercadeo para la implementación de la VUCE en la Municipalidad de Santa Cruz, utilizando el paradigma positivista como marco teórico. Este enfoque proporciona una base sólida para la recolección y análisis de datos, lo que facilitará la formulación de estrategias efectivas.

El paradigma positivista, también conocido como cuantitativo, empírico-analítico o racionalista, se fundamenta en la premisa de que el conocimiento se puede obtener a través de la observación objetiva y la medición de fenómenos. Este enfoque privilegiado en la investigación científica permite explicar, predecir y controlar fenómenos mediante la verificación de teorías y leyes. En el contexto de la VUCE, el paradigma positivista es particularmente útil, ya que permite recopilar datos estadísticos sobre el comercio exterior en Santa Cruz, los cuales pueden ser analizados para identificar patrones y tendencias.

La investigación, bajo este paradigma, se basa en la cuantificación de variables, lo que permite realizar análisis comparativos y establecer relaciones causales. En el caso de la VUCE, se pueden medir indicadores como el tiempo de procesamiento de trámites, la satisfacción del usuario y el volumen de comercio exterior antes y después de la implementación de la ventanilla. Estos datos no solo proporcionan información valiosa sobre el estado actual del comercio en Santa Cruz, sino que también permiten anticipar el impacto que la VUCE tendrá en la eficiencia de los procesos comerciales.

La investigación en acción es un enfoque que busca la mejora continua a través de la reflexión y la práctica. En este sentido, el paradigma positivista puede complementar la investigación en acción al proporcionar datos objetivos que alimenten el proceso de toma de decisiones. Para la implementación del plan estratégico de mercadeo, se propone una metodología que combine la recolección de datos cuantitativos con la participación de los involucrados, como empresarios, funcionarios municipales y organismos reguladores.

La primera fase de la investigación consistirá en la recolección de datos a través de encuestas estructuradas que evalúen la percepción de los usuarios sobre los trámites de comercio exterior. Esto permitirá identificar las principales dificultades y áreas de mejora. Posteriormente, se realizarán análisis estadísticos que permitirán validar las hipótesis planteadas en relación con la eficiencia y la satisfacción del usuario.

Una vez recopilados y analizados los datos, el siguiente paso será la interpretación de los resultados. En este punto, el paradigma positivista será crucial para ofrecer una visión clara y objetiva de la situación actual. Los hallazgos permitirán identificar las fortalezas y debilidades del sistema de comercio exterior en Santa Cruz, así como las oportunidades y amenazas que podrían influir en la implementación de la VUCE.

Con base en el análisis, se formularán estrategias de mercadeo que busquen aumentar la visibilidad de la VUCE, mejorar la comunicación con los usuarios y optimizar los procesos. Por ejemplo, se pueden implementar campañas informativas dirigidas a los empresarios sobre los beneficios de la VUCE, así como capacitaciones para el personal encargado de atender los trámites. Además, se establecerán métricas de seguimiento que permitan evaluar la efectividad de las estrategias implementadas a lo largo del tiempo.

2.1.2 Tipo de investigación

2.1.a Investigación Mixta

Según Ortega (2024) el enfoque mixto en la investigación combina métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, lo que permite aprovechar las fortalezas de cada enfoque y compensar sus debilidades. Este método es especialmente útil para comprender conceptos o fenómenos a un nivel profundo, ya que un solo enfoque puede no capturar toda la información necesaria para entender completamente un tema o problema, no obstante, la integración de datos cuantitativos y cualitativos se realiza de manera sistemática, guiada por modelos generales que orientan el desarrollo de un diseño específico para el estudio en cuestión. Esto asegura que los investigadores puedan abordar sus preguntas de investigación desde múltiples perspectivas, enriqueciendo así el análisis y la interpretación de los resultados. En resumen, el enfoque mixto se presenta como una herramienta poderosa para obtener una comprensión más integral y profunda de los fenómenos estudiados.

2.1.b Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva juega un papel crucial en el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo para la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la municipalidad de Santa Cruz. Según Rus (2021), este enfoque investigativo se centra en comprender las características esenciales del objeto de estudio, ofreciendo una imagen clara y objetiva que es fundamental para la toma de decisiones. En el contexto de la VUCE, la investigación descriptiva permite identificar y detallar las variables que influyen en el comercio exterior, como las características de la población involucrada, las necesidades de los usuarios y los procedimientos actuales de comercio.

Una de las características más destacadas de la investigación descriptiva es su capacidad para proporcionar una representación precisa y detallada del fenómeno en estudio. Para la VUCE, esto significa reunir información sobre las experiencias de los comerciantes, sus expectativas y los desafíos que enfrentan al interactuar con las instituciones públicas. Al utilizar técnicas como la observación y la encuesta, se puede obtener una visión integral de las operaciones actuales y las percepciones de los usuarios,

lo que es esencial para el diseño de un plan de mercadeo que responda a las necesidades reales del mercado.

Además, la investigación descriptiva se enfoca en describir variables sin establecer relaciones de causa y efecto, lo que es particularmente útil en un entorno tan dinámico como el comercio exterior. Por ejemplo, al recopilar datos sobre el uso de la VUCE, es posible identificar patrones y tendencias que, aunque no se analicen causalmente, pueden ofrecer *insights* valiosos sobre cómo se percibe el servicio y qué aspectos requieren atención prioritaria. De esta manera, se logra un entendimiento profundo de la situación actual, lo cual es el primer paso para formular estrategias efectivas que impulsen la implementación de la VUCE.

La recolección de datos se convierte en una herramienta estratégica en este proceso. Las encuestas permiten captar la opinión de los comerciantes y otros actores relevantes, mientras que la observación directa de los procesos en la VUCE facilita la identificación de áreas de mejora. Así, la investigación descriptiva no solo documenta la realidad existente, sino que también establece la base sobre la cual se pueden construir estrategias de mercadeo que se alineen con las expectativas de los usuarios y promuevan un uso más eficiente del sistema.

Por lo cual, la investigación descriptiva es esencial para el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo para la VUCE en Santa Cruz, ya que proporciona una base sólida de información que ayuda a comprender el entorno, las necesidades de los usuarios y los desafíos a enfrentar, permitiendo así la creación de soluciones efectivas y adaptadas a la realidad del comercio exterior local.

2.1.3 Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria desempeña un papel fundamental en el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo para la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz. Según Velázquez (2023), este tipo de investigación es especialmente valioso cuando se enfrenta a problemas poco conocidos o estudiados, permitiendo obtener una comprensión general que guíe investigaciones más

profundas en el futuro. En el contexto de la VUCE, la investigación exploratoria se convierte en la base sobre la cual se construirán estrategias más concretas y efectivas.

Una de las características más destacadas de la investigación exploratoria es su naturaleza superficial y descriptiva. Al ser un primer acercamiento al tema, no se busca necesariamente llegar a conclusiones definitivas o realizar recomendaciones específicas. En el caso de la VUCE, esto es crucial, ya que el entorno del comercio exterior en Santa Cruz podría estar lleno de variables desconocidas que necesitan ser identificadas. Por ejemplo, la investigación puede revelar las preocupaciones de los comerciantes locales sobre la burocracia actual y cómo la VUCE podría simplificar sus procesos. Este primer contacto puede abrir puertas a preguntas más profundas que guíen futuras investigaciones.

Además, la investigación exploratoria se realiza sobre temáticas que no han sido investigadas previamente, lo que significa que puede abordar aspectos inéditos relacionados con la implementación de la VUCE. Esta característica es particularmente relevante, dado que cada municipio puede tener sus particularidades en cuanto a comercio exterior. Al explorar el mercado, se pueden identificar necesidades y expectativas de los usuarios potenciales de la VUCE, así como posibles resistencias al cambio. Por ejemplo, encuestas o entrevistas exploratorias pueden arrojar luz sobre cómo los comerciantes perciben la VUCE y qué funcionalidades consideran más útiles.

Por otro lado, la capacidad de la investigación exploratoria para enfocarse en el mercado permite responder preguntas relacionadas con el tema desconocido de manera independiente. Esto es vital para el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo. A través de métodos cualitativos, como grupos focales o entrevistas abiertas, se pueden obtener *insights* valiosos sobre las expectativas y experiencias de los actores clave en el comercio exterior. Estas percepciones ayudarán a diseñar estrategias de comunicación y capacitación que faciliten la adopción de la VUCE.

La investigación exploratoria no solo es un primer paso hacia el entendimiento del tema de la VUCE en Santa Cruz, sino que también plantea las bases para un análisis más profundo y efectivo. Al identificar necesidades, percepciones y barreras, se convierte en un recurso invaluable para la creación de un plan estratégico de mercadeo que realmente

responda a las demandas del mercado y contribuya a la efectiva implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior.

2.1.4 Universo estudiable de la investigación

En este caso el universo estudiable en esta investigación serian la:

- **Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE):** En esta investigación la (VUCE) tiene un papel principal de estudio ya que hoy en día la VUCE juegan un desempeño importante en la comercio internacional y regional dando sentido a la investigación de esta.
- **Municipalidad de Santa Cruz:** En el estudiadle se pretende investigar el funcionamiento de la Municipalidad de Santa Cruz como ente intermediario entre compradores y proveedores de servicios y productos en el contexto de la (VUCE) y como esta se involucra en el comercio internacional de forma estratégica.
- **Mercadeo estratégico:** Se refiere a las tácticas, estratégicas y planificación dentro de la investigación que pretende implementar una acción de promoción de la (VUCE) para promover el comercio en la región.

2.1.5 Fuentes de información y sujetos de información.

Según Mata (2011), en el contexto de la investigación y las fuentes de información, los sujetos de información se refieren a las personas o grupos cuyas características, opiniones, experiencias, condiciones de vida, entre otros rasgos y atributos, son de interés particular para investigaciones con enfoque cuantitativo o cualitativo

2.1.6 Sujetos de Investigación:

- Ventanilla Única de Comercio exterior
- Municipalidad de Santa Cruz
- Usuarios de la plataforma
- Empresas y personas asociadas

En concordancia con Roja (2014), las fuentes de información se dividen en tres tipos básicos: fuentes primarias o directas, fuentes secundarias y fuentes terciarias.

2.1.7 Fuentes de Información

- Las fuentes primarias o directas proporcionan información de primera mano, como libros, revistas, periódicos, artículos, monografías, que basen su información en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) e información relacionada.
- Las fuentes secundarias son aquellas que compendian información proveniente de fuentes primarias que basen su información en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) e información relacionada.
- Las fuentes terciarias son documentos que compendian nombres y títulos de revistas, boletines, conferencias, simposios que basen su información en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) e información relacionada.

2.1.8 Instrumentos para la investigación

La implementación de un Plan Estratégico de Mercadeo para la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz es un proceso que requiere una comprensión profunda de las necesidades y expectativas tanto de los usuarios como de los proveedores de servicios. Para llevar a cabo esta investigación de manera efectiva, se utilizarán diversos instrumentos que permitirán recopilar información valiosa y relevante. Entre estos instrumentos se encuentran las entrevistas, los cuestionarios, el libro de campo o diario de campo y las encuestas. Cada uno de ellos desempeña un papel crucial en la obtención de datos que facilitarán la elaboración de un plan de mercadeo sólido y efectivo.

Las encuestas se presentan como una herramienta fundamental en la investigación, ya que permiten establecer un diálogo directo con los actores involucrados en el comercio exterior. A través de entrevistas semiestructuradas, se podrá obtener información cualitativa sobre las percepciones, necesidades y expectativas de los usuarios de la VUCE. Este enfoque no solo proporciona datos precisos, sino que también permite explorar en profundidad los desafíos y oportunidades que enfrentan los comerciantes en su interacción con la ventanilla única. Además, las entrevistas pueden revelar *insights* que no se capturan

a través de métodos más estructurados, lo que las convierte en una fuente valiosa de información contextual.

Por otro lado, los cuestionarios se utilizarán para recopilar datos cuantitativos que complementen las entrevistas. A través de un cuestionario diseñado cuidadosamente, se podrá obtener información estadística sobre las características demográficas de los usuarios, así como sobre su nivel de satisfacción con los servicios ofrecidos por la VUCE. Las preguntas cerradas facilitarán el análisis de los datos, permitiendo identificar tendencias y patrones en las respuestas. Este enfoque cuantitativo es esencial para medir el impacto de las estrategias de mercadeo propuestas y para asegurar que las decisiones se basen en evidencia sólida.

El libro de campo o diario de campo será otro instrumento clave en la investigación. Este documento permitirá registrar de manera sistemática las observaciones, reflexiones y experiencias durante el proceso de investigación. La utilización de un diario de campo no solo garantiza que se capture información valiosa que podría pasar desapercibida, sino que también facilita la autoevaluación del investigador. Al reflexionar sobre el proceso de recolección de datos, se podrán identificar sesgos o limitaciones en la investigación, lo que contribuirá a mejorar la calidad de los resultados. Además, el diario de campo servirá como un recurso útil para el análisis posterior y la elaboración de conclusiones.

Finalmente, las encuestas se emplearán para obtener una visión más amplia y representativa del contexto del comercio exterior en Santa Cruz. A través de una encuesta distribuida a una muestra representativa de comerciantes y empresarios, se podrá recoger información sobre su experiencia con la VUCE y su percepción sobre la eficacia de los servicios ofrecidos. Las encuestas permiten llegar a un mayor número de participantes, lo que facilita la generalización de los resultados. Además, se podrán incluir preguntas específicas que aborden áreas clave de interés para el plan estratégico de mercadeo, como la comunicación, la promoción y la accesibilidad de los servicios.

No obstante, la utilización de entrevistas, cuestionarios, el libro de campo y encuestas en la investigación del Plan Estratégico de Mercadeo para la implementación de la VUCE en la Municipalidad de Santa Cruz proporcionará una base sólida y multidimensional para el análisis. Estos instrumentos, al ser aplicados de manera

complementaria, permitirán obtener una comprensión integral de las necesidades y expectativas de los usuarios, así como de la efectividad de los servicios actuales. Al final del proceso, los datos recopilados no solo contribuirán a la formulación de estrategias de mercadeo efectivas, sino que también facilitarán la creación de un entorno más eficiente y accesible para el comercio exterior en la región.

2.2 Marco referencial

2.2.1 Contexto de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)

Tal y como lo establece VUCE.CR (2022), la Ventanilla Única de Comercio Exterior en Costa Rica es un mecanismo de facilitación del comercio exterior que permite optimizar y unificar la información y documentación relacionada con los procedimientos de importación, exportación y tránsito a través de medios electrónicos. Sirve como un punto de entrada único para cumplir con todos los trámites de estos procesos.

Bajo esta misma referencia, la VUCE tiene como objetivo simplificar y facilitar los trámites de exportación e importación, reduciendo tiempos, costos y papeleo, al tiempo que brinda una mayor transparencia y mejores controles, por lo que fue creada por la Ley 7638 el 18 de noviembre de 1996 y opera electrónicamente tanto para operaciones de importación como de exportación. Es parte de un esfuerzo más amplio para apoyar la reducción de trámites y brindar más facilidades para el comercio en Costa Rica

Según COMEX (s.f.) la VUCE es supervisada por el Ministerio de Comercio Exterior e incluye dependencias encargadas de verificar y certificar el origen de las mercancías exportadas de conformidad con los tratados e instrumentos comerciales.

Por lo tanto, la VUCE en Costa Rica tiene como objetivo mejorar la efectividad de los recursos, reducir costos y brindar seguridad a los exportadores, contribuyendo en última instancia a la modernización y optimización de los procesos de comercio exterior en el país.

2.2.2 Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz

Nos comenta VUCE.CR, (2022) que esta herramienta permite a las partes involucradas en el comercio y transporte internacional, a través de medios electrónicos gestionar los trámites requeridos por las diversas entidades competentes para su finalidad.

En el contexto de las municipalidades según PROCOMER (2022), la VUCE canaliza trámites de comercio exterior de usuarios vinculados a entidades del Estado, es una plataforma que PROCOMER, en conjunto con 16 entidades públicas, ha desarrollado para automatizar los trámites de comercio exterior de Costa Rica en importación y tránsito de las

mercancías, facilitando así el flujo comercial y la gestión de los procesos aduaneros, coordinadas por el Ministerio de Comercio, y algunas entidades de refuerzo como lo serían las municipalidades en este caso particular la Municipalidad de Santa Cruz.

En concordancia con VUSE (s.f) esta herramienta desarrollada por los Estados que forman parte del Acuerdo de Facilitación del Comercio para la agilización y facilitación del comercio, con el fin de que las autoridades y operadores comerciales participantes en el comercio exterior utilicen documentación y/o información para la importación, exportación y tránsito de las mercaderías a través de un punto de entrada único, y por intermedio del cual se notifican oportunamente los resultados a los solicitantes

Por lo cual, se puede decir que la VUCE en las municipalidades jugaría un papel crucial en la simplificación y facilitación de los trámites de importación, exportación y tránsito de mercancías de los importadores y exportadores contribuyendo a la eficiencia y transparencia en el comercio exterior. Es importante mencionar que no todas las municipalidades pueden tener esta ventaja de esta ventanilla.

2.2.3 Mercadeo estratégico de la (VUCE)

Según comenta Ferreira (2022), un plan de mercadeo es un documento estratégico que detalla las acciones y estrategias que una organización implementará para promocionar y comercializar un producto o servicio. Este plan incluye un análisis del mercado, la identificación del público objetivo, los objetivos de marketing y las tácticas a utilizar. Su finalidad es guiar a la empresa en el logro de sus metas comerciales y en la optimización de recursos para alcanzar el éxito en un entorno competitivo.

En el contexto de la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz, el plan estratégico de mercadeo se convierte en una herramienta esencial. La VUCE busca simplificar y agilizar los trámites de comercio exterior, facilitando la interacción entre los exportadores, importadores y las diferentes entidades gubernamentales involucradas en el proceso. Para que esta iniciativa sea efectiva, es crucial desarrollar un plan de mercadeo que no solo informe a los usuarios sobre los beneficios de la VUCE, sino que también fomente su uso y genere confianza en el sistema.

El primer paso en este plan de mercadeo es realizar un análisis de mercado que permita identificar las necesidades y expectativas de los potenciales usuarios de la VUCE. Esto incluye la investigación de las características demográficas de los comerciantes, así como la identificación de los obstáculos actuales que enfrentan en el proceso de comercio exterior. Este análisis proporcionará información valiosa sobre cómo diseñar mensajes y estrategias que resuene con el público objetivo.

Una vez que se ha realizado el análisis de mercado, se deben establecer los objetivos de marketing. En este caso, los objetivos pueden incluir aumentar la conciencia sobre la VUCE, educar a los comerciantes sobre cómo utilizarla y fomentar una mayor participación de empresas en el sistema. Estos objetivos deben ser medibles y alcanzables dentro de un período específico.

Finalmente, el seguimiento y la evaluación de las estrategias implementadas son cruciales para medir la efectividad del plan de mercadeo. Esto implica recoger datos sobre el uso de la VUCE, la satisfacción de los usuarios y la percepción del servicio. Los resultados obtenidos permitirán ajustar las estrategias en función de la retroalimentación recibida y garantizar que la VUCE cumpla con su objetivo de facilitar el comercio exterior en la Municipalidad de Santa Cruz.

2.2.4 Beneficios de la implementación para la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER)

Al Analizar los beneficios de la VUCE para el gobierno, el Banco de Desarrollo de América Latina y Caribe (2013) afirma lo siguiente: “(aporta) **Beneficios para el gobierno:** mejora en la efectividad y eficiencia de los recursos. Mayor rendimiento en los recaudos. Eleva la conformidad del operador. Seguridad mejorada. Información más transparente de los operadores”

Por lo cual podemos decir que la implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en las municipalidades representaría un avance significativo para la Promotora del Comercio Exterior (PROCOMER) y para el desarrollo económico del país, ya que este sistema busca simplificar y facilitar los trámites relacionados con el comercio

exterior, lo que se traduce en múltiples beneficios tanto para las instituciones como para los empresarios.

Se puede decir que uno de los principales beneficios de la VUCE es la optimización de los procesos burocráticos. Al centralizar la información y los trámites en una única plataforma, se reducen significativamente los tiempos de espera y la cantidad de documentos requeridos. Esto permite a los empresarios enfocarse en su actividad productiva, en lugar de perder tiempo lidiando con trámites administrativos. La agilidad en la gestión de documentos, permisos y licencias es crucial para mejorar la competitividad de las empresas en el mercado global.

Además, la VUCE promueve la transparencia en los procesos de comercio exterior. Al contar con una plataforma unificada, se minimizan las posibilidades de corrupción y se establece un procedimiento claro y accesible para todos los involucrados. Esto genera confianza tanto entre las instituciones públicas como entre los empresarios, lo que a su vez fomenta un ambiente favorable para la inversión y el desarrollo de nuevos negocios.

Otro beneficio importante es la capacitación y el apoyo que PROCOMER puede brindar a las municipalidades a través de la VUCE. Esta implementación abre la puerta para que los funcionarios municipales reciban formación constante en temas de comercio exterior, facilitando así la atención al cliente y el manejo de los procesos. Un personal capacitado puede ofrecer un mejor servicio, resolviendo dudas y orientando a los empresarios sobre cómo aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el comercio internacional.

La VUCE también contribuye a la integración de los diferentes actores del comercio exterior. Al conectar a las municipalidades con PROCOMER y otras instituciones relevantes, se establece una red de colaboración que puede facilitar el intercambio de información y la coordinación de esfuerzos en pro del desarrollo económico. Esto es especialmente relevante en un mundo cada vez más globalizado, donde la cooperación interinstitucional es fundamental para enfrentar los desafíos del comercio exterior.

2.2.5 Municipalidad de Santa Cruz

La Municipalidad de Santa Cruz es una entidad gubernamental local situada en el corazón del del distrito del mismo nombre, esto en la provincia de Guanacaste, Costa Rica. Su

principal función es la administración del municipio, lo que implica el desarrollo y la implementación de políticas públicas que buscan mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Esta institución es fundamental para el funcionamiento de la comunidad, ya que se encarga de gestionar recursos, servicios y proyectos que impactan directamente en la vida diaria de los habitantes.

La Municipalidad está compuesta por diversas áreas y departamentos que se especializan en diferentes aspectos de la gestión local. Entre sus principales responsabilidades se encuentran la planificación urbana, la recolección de basura, el mantenimiento de espacios públicos, la seguridad ciudadana, la educación y la salud. A través de estas áreas, la Municipalidad busca garantizar un entorno seguro y saludable para todos los habitantes de Santa Cruz.

Capítulo III Presentación de los resultados

3.1 Introducción de los resultados obtenidos

En el presente análisis, se han abordado tres objetivos específicos relacionados con la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz. Este estudio es fundamental para comprender cómo optimizar los servicios ofrecidos y, a su vez, fomentar el desarrollo del comercio exterior en la región, por lo cual, el primer objetivo se centró en realizar un análisis exhaustivo de la VUCE, identificando sus fortalezas, debilidades y oportunidades. Este análisis es crucial, ya que permite mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios, beneficiando a los usuarios involucrados y potenciando la viabilidad del comercio exterior, no obstante, el segundo objetivo consistió en investigar las necesidades y expectativas de los actores clave del comercio exterior, tales como exportadores, importadores y entidades gubernamentales. A través de encuestas y entrevistas, se buscó obtener información directa sobre los requerimientos específicos de estos actores, lo que resulta esencial para adaptar los servicios de la VUCE a sus necesidades. Finalmente, el tercer objetivo se enfocó en implementar estrategias de mercado basadas en el análisis previo. Estas estrategias tienen como meta incrementar la visibilidad y el uso de la VUCE mediante campañas de comunicación que resalten sus beneficios, como la reducción de tiempos y costos en los trámites de comercio exterior. Además, se contempla un plan de seguimiento para evaluar la efectividad de estas estrategias y realizar los ajustes necesarios.

3.2 Revisión del sitio web, revisión de los procesos actuales y como los manejan generando un Informe de la Situación Actual de la (VUCE).

3.2.1 Informe de la Situación Actual de la VUCE

La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) es una plataforma fundamental para la facilitación del comercio internacional, que busca simplificar y agilizar los procesos de importación y exportación. Este informe tiene como objetivo realizar una revisión del sitio web de la VUCE, así como de los procesos actuales que se manejan a través de esta plataforma, identificando áreas de mejora y proponiendo recomendaciones para optimizar su funcionamiento.

3.2.2 Revisión del Sitio Web

El sitio web de la VUCE debe ser una herramienta intuitiva y accesible para los usuarios, que en su mayoría son empresarios, agentes de aduanas y otros actores del comercio exterior. En la actualidad, es crucial que el diseño del sitio sea responsive, es decir, que se adapte a diferentes dispositivos, como móviles y tabletas, dado el creciente uso de estos en el ámbito empresarial. La navegación debe ser clara, con un menú bien estructurado que permita a los usuarios encontrar rápidamente la información que necesitan.

Además, es importante que el contenido del sitio esté actualizado y sea relevante. Esto incluye la publicación de normativas, procedimientos y guías que faciliten el entendimiento de los trámites necesarios para operar en el comercio exterior. La implementación de un sistema de búsqueda eficiente también puede mejorar la experiencia del usuario, permitiendo que encuentren información específica sin tener que navegar por múltiples secciones.

3.2.3 Revisión de Procesos Actuales

Los procesos actuales de la VUCE abarcan desde la presentación de documentos hasta la obtención de permisos y la coordinación con diversas entidades gubernamentales. Sin embargo, es fundamental revisar cómo se están manejando estos procesos para identificar cuellos de botella y áreas de mejora. Por ejemplo, la digitalización de documentos ha permitido una mayor eficiencia, pero aún existen trámites que requieren la presentación de documentos físicos, lo que puede generar retrasos.

La comunicación entre las diferentes entidades involucradas en el proceso de comercio exterior es otro aspecto crítico. La falta de coordinación puede llevar a duplicidades en la solicitud de información o a la pérdida de documentos, lo que afecta la eficiencia del sistema. Por lo tanto, es recomendable establecer protocolos claros de comunicación y un sistema de gestión de documentos que permita un seguimiento más efectivo de cada trámite.

3.2.4 Propuestas de Mejora

Para optimizar la VUCE, se sugiere implementar un sistema de gestión de procesos que permita la automatización de ciertos trámites. Esto no solo reduciría el tiempo de espera para los usuarios, sino que también disminuiría la carga de trabajo para el personal administrativo.

Además, la capacitación continua del personal encargado de la atención al cliente es esencial para garantizar que puedan resolver dudas y problemas de manera efectiva.

Otra propuesta es la creación de un sistema de retroalimentación donde los usuarios puedan expresar sus opiniones sobre el funcionamiento de la VUCE. Esto proporcionaría información valiosa sobre las áreas que requieren atención y mejora, permitiendo a la administración tomar decisiones informadas.

3.2.4 Identificar fortalezas, debilidades y oportunidades.

La implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la municipalidad de Santa Cruz, junto con la colaboración de PROCOMER, representa una significativa oportunidad para potenciar el comercio y la inversión en la región. En cuanto a las fortalezas, Santa Cruz cuenta con una ubicación geográfica estratégica que facilita el acceso a mercados nacionales e internacionales, lo que puede ser un gran atractivo para los inversionistas y emprendedores. Además, la municipalidad tiene un compromiso hacia la modernización de sus servicios, lo que puede facilitar la adopción de la VUCE. La capacitación y el desarrollo de habilidades del personal municipal y de los empresarios locales son también una fortaleza clave, ya que una adecuada formación en el uso de la VUCE puede maximizar su eficiencia. Por otro lado, la existencia de una red de pequeñas y medianas empresas (PYMES) que buscan expandir sus operaciones internacionalmente puede ser un punto de partida ideal para la promoción de la VUCE, creando un ecosistema propicio para el comercio exterior.

Sin embargo, es importante identificar también las debilidades que podrían obstaculizar la implementación de la VUCE. Una de las principales debilidades podría ser la falta de infraestructura adecuada y tecnológica en la municipalidad, lo que podría limitar la capacidad de operar eficientemente la ventanilla única. Además, la resistencia al cambio por parte de algunos empresarios que están acostumbrados a los procesos tradicionales puede ser un desafío significativo. La falta de información y conocimiento sobre los beneficios de la VUCE también puede generar desconfianza entre los empresarios locales, quienes podrían ver la implementación como un proceso complicado en lugar de una oportunidad. Asimismo, la escasez de recursos financieros para invertir en la promoción y capacitación necesaria para el uso de la VUCE puede ser una debilidad crítica que requiera atención.

En cuanto a las oportunidades, la implementación de la VUCE puede abrir nuevas puertas para la municipalidad de Santa Cruz, permitiendo un acceso más ágil y simplificado a los trámites de comercio exterior. Esta simplificación podría atraer a más empresas a establecerse en la región, generando empleo y dinamizando la economía local. Además, la VUCE puede facilitar la integración de Santa Cruz en cadenas de valor globales, lo que permitiría a las empresas locales expandir su alcance más allá de las fronteras nacionales. La posibilidad de establecer alianzas estratégicas con otras municipalidades y organismos internacionales también puede ser una oportunidad para compartir buenas prácticas y recursos, mejorando así la competitividad de la región. A su vez, el marketing de la VUCE puede posicionar a Santa Cruz como un *hub* atractivo para el comercio, destacando sus ventajas competitivas y promoviendo su oferta exportable.

No obstante, también es esencial considerar las amenazas que podrían surgir en este proceso. La competencia de otras municipalidades que ya han implementado con éxito la VUCE puede poner a Santa Cruz en una desventaja inicial. Asimismo, cambios en las políticas comerciales a nivel nacional o internacional podrían afectar la viabilidad de la VUCE y, por ende, el interés de los comerciantes. La falta de un seguimiento adecuado y de una evaluación continua de la eficacia de la VUCE también podría llevar a la desmotivación de los usuarios, quienes podrían perder la confianza en el sistema si no perciben resultados positivos. Además, la situación económica global, que puede influir en la demanda de productos y servicios, es un factor externo que podría obstaculizar el éxito de la implementación de la VUCE.

3.2.6 Evaluar el servicio para la mejora

La implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) ha transformado significativamente la manera en que se gestionan los procesos de comercio exterior en nuestro país. Al evaluar el servicio proporcionado por la VUCE, es fundamental considerar diversos aspectos que han influido en la mejora continua de la plataforma y su operatividad. En primer lugar, la simplificación de trámites ha sido uno de los principales beneficios que hemos observado. Antes de la implementación de la VUCE, los importadores y exportadores enfrentaban una serie de procedimientos engorrosos y burocráticos que a menudo retrasaban la gestión de sus operaciones. Con la VUCE, hemos logrado consolidar en un solo punto de

contacto múltiples servicios que antes requerían interacciones con diversas instituciones, lo que ha reducido el tiempo de espera y ha aumentado la eficiencia en la atención al cliente.

Sin embargo, la evaluación del servicio no se limita solo a la rapidez en la gestión, sino que también abarca la calidad de la información y el soporte brindado. Durante el proceso de implementación, se llevaron a cabo encuestas de satisfacción que revelaron áreas críticas donde se podía mejorar. Una de las principales preocupaciones de los usuarios era la falta de claridad en algunos procedimientos y la necesidad de un acompañamiento más cercano en el uso de la plataforma. En respuesta a esta retroalimentación, se desarrollaron tutoriales y guías interactivas que facilitan el entendimiento de los trámites, así como la creación de un centro de atención al cliente que ofrece asistencia personalizada. Esto ha permitido que los usuarios se sientan más seguros y confiados al utilizar la VUCE, lo que a su vez ha impulsado un mayor uso de la plataforma.

Otro aspecto relevante en la evaluación del servicio ha sido la integración de tecnología avanzada para la gestión de datos y la protección de la información. La implementación de sistemas de ciberseguridad robustos ha sido esencial para salvaguardar la confidencialidad de los datos de los usuarios, lo que ha generado una mayor confianza en el uso de la VUCE. Además, la utilización de herramientas de análisis de datos ha permitido identificar patrones y tendencias en el comercio exterior, lo que proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas tanto para los usuarios como para los organismos gubernamentales involucrados.

La colaboración con otros organismos y entidades es otro pilar fundamental en la evaluación del servicio de la VUCE. La creación de alianzas estratégicas ha permitido optimizar los procesos y ofrecer un servicio más integral a los usuarios. La participación de las empresas en la mejora del servicio es esencial, ya que sus aportes y sugerencias son clave para identificar áreas de mejora. En este sentido, hemos implementado mesas de trabajo periódicas donde se discuten los desafíos y se proponen soluciones innovadoras que benefician a todos los actores involucrados en el comercio exterior.

3.3 Investigar las necesidades y expectativas de los actores clave del comercio exterior, como exportadores, importadores y entidades gubernamentales, para identificar los requerimientos en cuanto a los servicios de la VUCE mediante encuestas y entrevistas, lo que proporcionará información directa sobre las expectativas y necesidades específicas de estos actores.

3.3.1 Encuesta aplicada al área de plataforma / sistema (encargados técnicos o administrativos del sistema VUCE)

En este estudio, la población encuestada estuvo compuesta por 10 personas. Debido a que se trata de un grupo muy pequeño y de fácil acceso, se decidió aplicar la encuesta a todas las personas que forman parte de la población, en lugar de seleccionar únicamente una muestra.

Esta elección se considera adecuada porque, cuando el número de individuos es tan reducido, resulta más conveniente incluir al total de la población. De esta manera, se garantiza obtener información completa y representativa, evitando depender de estimaciones estadísticas que podrían limitar el análisis o dejar fuera perspectivas importantes.

Además, si se hubiera optado por tomar una muestra, existía la posibilidad de perder información valiosa, ya que cada opinión dentro de un grupo pequeño puede aportar datos significativos. Por esta razón, encuestar a las 10 personas permitió tener una visión integral del fenómeno estudiado, aumentando la precisión de los resultados y disminuyendo el riesgo de sesgos.

La presente sección tiene como propósito analizar e interpretar los resultados de una encuesta aplicada al personal municipal con el fin de conocer su percepción, nivel de preparación y necesidades formativas respecto a la posible implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE). Esta herramienta tiene como finalidad optimizar los procesos administrativos asociados al comercio exterior, tanto para las instituciones como para quienes hacen uso de los servicios. El análisis de estas respuestas permite identificar el estado actual de las capacidades internas, así como los retos y oportunidades vinculados a la transición hacia un modelo de gestión digital.

En primera instancia, se consultó al personal sobre su nivel de preparación para asumir la implementación de la VUCE. El 100% de los participantes considera que el

personal cuenta con una sólida base en gestión administrativa, lo cual constituye una fortaleza institucional relevante. No obstante, también señalan que existe una necesidad imperante de reforzar las competencias digitales para adaptarse adecuadamente a los requerimientos tecnológicos de la plataforma. Esta percepción coincide con los desafíos contemporáneos identificados en diferentes entidades públicas, donde el conocimiento operativo tradicional resulta insuficiente para desenvolverse en entornos digitalizados. La identificación de esta carencia anticipa una etapa de adaptación que requerirá estrategias de capacitación sostenidas que garanticen un proceso de transición efectivo.

En relación con la formación necesaria para proporcionar un servicio eficiente mediante el uso de la VUCE, los resultados indican que el 80% de los encuestados considera imprescindible recibir capacitaciones de carácter práctico. En particular, se destaca la necesidad de desarrollar habilidades relacionadas con el uso operativo del sistema, la atención al usuario en entornos digitales y la resolución de incidencias en línea. Este enfoque evidencia que la mayor preocupación del personal radica en la adquisición de herramientas funcionales que permitan ejecutar las tareas propias de la plataforma con eficacia. Por otro lado, un 20% considera que se requiere también formación continua en comercio exterior, normativa vigente y herramientas tecnológicas complementarias. Aunque este grupo minoritario plantea una perspectiva más amplia, la mayoría señala como prioridad inmediata el entrenamiento técnico-operativo. Esto sugiere que, para lograr una transición exitosa, el proceso de capacitación deberá contemplar tanto la práctica directa del sistema como el establecimiento de una base conceptual que consolide su comprensión integral.

Posteriormente, se evaluó la percepción del personal respecto a la adopción de un sistema digital de ventanilla única. El 70% de los participantes considera la implementación de la VUCE como una oportunidad para modernizar los procesos administrativos municipales, agilizando la gestión de trámites y mejorando los tiempos de respuesta. Este resultado refleja una postura institucional positiva frente a la modernización tecnológica, visualizando la digitalización como un mecanismo que aporta eficiencia y orden. Sin embargo, el 20% de los encuestados indicó que, si bien perciben con interés la implementación, tienen cierta preocupación respecto a los procesos de adaptación y la curva de aprendizaje inicial. A su vez, un 10% anticipa que podría existir resistencia o temor por

parte de algunos funcionarios ante la adopción de nuevas tecnologías, especialmente si no se brinda una introducción adecuada y accesible. Este panorama evidencia la necesidad de implementar acciones integrales de gestión del cambio, mediante las cuales se fomente la participación, la capacitación progresiva y la confianza del personal en la nueva plataforma.

En cuanto a los posibles beneficios derivados de la implementación de la VUCE en la gestión municipal, el 70% de los encuestados destacó que la plataforma contribuiría significativamente al ahorro de tiempo, así como al fortalecimiento de la transparencia y la trazabilidad de los procesos. Estos elementos son esenciales para promover una gestión moderna, eficiente y alineada con los principios de control y fiscalización que exigen las normativas actuales. Por su parte, el 30% restante considera que la digitalización de procesos, la reducción del uso de papel y la mejora de la imagen institucional son beneficios relevantes. A partir de estas perspectivas, es posible afirmar que la VUCE presenta un potencial significativo para impactar positivamente la gestión pública al optimizar flujos de trabajo, promover prácticas sostenibles y mejorar la percepción ciudadana respecto a la gestión institucional.

Finalmente, se identificaron las posibles dificultades administrativas o de coordinación interdepartamental que podrían surgir durante la implementación. Entre estas, se menciona la falta de comunicación y alineación entre departamentos para compartir información de manera eficiente, lo cual puede generar obstáculos en procedimientos que requieren coordinación transversal. Asimismo, se señala la dificultad para asignar responsabilidades claras respecto al manejo del sistema, lo cual podría afectar el cumplimiento oportuno de las tareas vinculadas al comercio exterior. Además, se reconoce que los retrasos o la confusión inicial podrían ser resultado del desconocimiento sobre los nuevos procedimientos digitales. Estas dificultades apuntan hacia la necesidad de establecer un plan de implementación detallado, en el que se definan las responsabilidades por área, se promuevan mecanismos efectivos de comunicación interna y se desarrollen protocolos claros para la gestión de trámites en la plataforma.

En síntesis, los resultados de la encuesta permiten concluir que, si bien el personal municipal posee una base administrativa sólida y percibe positivamente la posibilidad de implementar la VUCE, es necesario fortalecer las competencias digitales mediante procesos

de formación prácticos y continuos. Además, será indispensable la ejecución de un plan de gestión del cambio que favorezca la adaptación progresiva del personal, minimizando la resistencia y facilitando la apropiación de las herramientas digitales. La VUCE presenta un panorama favorable en términos de beneficios, tales como mayor transparencia, reducción de tiempos, trazabilidad, digitalización y mejor atención usuaria. Sin embargo, su éxito dependerá en gran medida de la preparación institucional, la coordinación interdepartamental y la claridad en la asignación de funciones.

3.3.2 Encuesta aplicada personal de ventanilla / funcionarios municipales

La población que se encuestó estuvo conformada por 31 personas. Dado que este número es relativamente pequeño y accesible, se decidió aplicar el instrumento a toda la población, en lugar de seleccionar solo una muestra.

La razón principal de esta decisión es que, cuando el grupo total de personas es reducido, resulta más práctico y conveniente incluir a todos los integrantes. De esta forma, se obtienen datos más completos y precisos, ya que no es necesario estimar resultados a partir de una porción del grupo, sino que se cuenta con la opinión total de quienes forman parte del proceso que se está analizando.

Además, si se hubiera realizado un muestreo, existía el riesgo de dejar por fuera información valiosa, lo cual podría afectar los resultados o limitar las conclusiones del estudio. Por eso, al trabajar con las 31 personas, se logró un nivel mayor de confiabilidad, porque se consideraron todas las experiencias y opiniones disponibles.

En pocas palabras, debido a que la población total era manejable, fue mejor encuestar a todas las personas. Esto permitió obtener resultados más exactos y evitar posibles sesgos que hubieran surgido si solo se hubiera tomado una parte del grupo.

Con el propósito de conocer la percepción interna del personal municipal acerca de la eventual incorporación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz, se aplicó una encuesta en la cual participaron 31 personas funcionarias. Esta información constituye un insumo valioso para evaluar el grado de preparación institucional, así como los principales retos y oportunidades asociados a la instalación de una plataforma tecnológica vinculada al comercio exterior. A partir de estas

respuestas, fue posible identificar patrones y tendencias relevantes con respecto a aspectos técnicos, administrativos, logísticos, formativos y estructurales.

Para comenzar, se consultó sobre los desafíos que podrían presentarse durante el proceso de instalación y puesta en funcionamiento del sistema VUCE. Los resultados muestran que la mayoría de las personas encuestadas (80.6%) considera que el principal obstáculo radica en la falta de conectividad estable y en la limitada compatibilidad entre los sistemas que actualmente utiliza la municipalidad y los requerimientos de la VUCE; es decir, se reconoce una brecha tecnológica que podría dificultar la transferencia de información y la gestión eficiente de los trámites. Esta percepción refleja la necesidad de que la institución realice acciones previas de actualización en infraestructura, como invertir en mejores enlaces de internet, renovación de equipos y adopción de programas compatibles con el sistema nacional.

Además, un 12.9% señaló que podría existir dificultad en la coordinación entre los distintos departamentos municipales y otras entidades externas involucradas, especialmente durante las primeras etapas del proceso. Es posible que esto se deba a la inexistencia de protocolos definidos para el intercambio de información, así como a la falta de estandarización en los procedimientos administrativos vinculados al comercio exterior. Finalmente, un pequeño porcentaje manifestó que es probable que algunos funcionarios presenten resistencia al cambio, sobre todo quienes no están acostumbrados al uso de plataformas digitales en su trabajo cotidiano. Este elemento se relaciona directamente con la necesidad de gestionar el cambio institucional de forma estratégica, promoviendo espacios de comunicación, apoyo, motivación y acompañamiento para garantizar una transición ordenada.

En lo referente a los beneficios esperados con la puesta en marcha de la VUCE, se observa una percepción ampliamente positiva. La mayoría de los encuestados (64.5%) indicó que este sistema permitiría un control más transparente y veloz de los procesos, disminuyendo errores y reduciendo el tiempo que actualmente requieren los trámites relacionados con el comercio exterior. Esto implica que la plataforma se percibe como una herramienta que favorecería el orden institucional y la eficiencia en la atención al sector empresarial.

Por su parte, un 22.6% destacó que la VUCE contribuiría significativamente a mejorar la trazabilidad de la información, además de fortalecer la comunicación entre la municipalidad y las instituciones que participan en estos trámites. Esto es especialmente importante en un contexto donde la información fluye entre varios actores, por lo que contar con registros actualizados y fácilmente accesibles puede facilitar la toma de decisiones y asegurar una mejor planificación. Finalmente, alrededor del 12.9% mencionó que la plataforma favorecería la construcción de una imagen municipal más moderna, sólida y eficiente, lo cual podría potenciar la competitividad del cantón en materia comercial. En ese sentido, la implementación de herramientas digitales podría también servir como una estrategia institucional para fomentar la atracción de nuevas inversiones y fortalecer la actividad económica local.

En cuanto al nivel de capacitación técnica requerido para operar de forma adecuada la plataforma, los resultados mostraron una distribución relativamente balanceada entre tres posturas principales: un 45.2% considera que la capacitación debería ser diferenciada según los roles desempeñados por el personal. Según esta postura, el personal de informática debería recibir una formación más técnica y profunda, mientras que los funcionarios que trabajan de forma directa con la población usuaria requerirían un enfoque más práctico, centrado en la operatividad diaria del sistema. Esta visión reconoce que no todas las personas tienen las mismas funciones ni necesidades, por lo que adaptar la capacitación puede optimizar el aprendizaje y asegurar una mejor ejecución del sistema.

Por otro lado, un 32.3% afirma que será necesario brindar capacitaciones intensivas al inicio y actualizaciones periódicas más adelante, con el fin de garantizar que el personal mantenga un dominio adecuado del sistema. Esta perspectiva sugiere que la plataforma podría evolucionar con el tiempo o requerir ajustes que ameriten nuevas sesiones formativas. Finalmente, un 22.6% piensa que bastaría con una capacitación básica acompañada de guías prácticas y manuales de uso. Aunque esta alternativa es más sencilla, los datos previos sobre los desafíos técnicos y la limitada compatibilidad de los sistemas actuales parecen apuntar a que la capacitación debería ser más completa.

Otro de los aspectos evaluados fue la infraestructura tecnológica existente. Cerca del 61.3% de las personas participantes afirmó que, en la actualidad, la mayoría de las

municipalidades no cuentan con una infraestructura adecuada para integrar la VUCE sin mayores contratiempos. Esto implica que será necesario modernizar equipos, mejorar la conectividad interna y garantizar el acceso a servicios que faciliten la gestión de datos. Un 12.9% señaló que algunas dependencias sí disponen de condiciones mínimas necesarias, aunque se requeriría reforzar la red interna y contar con apoyo técnico estable. Por último, un 25.8% indicó que, con pequeñas mejoras y con el acompañamiento del Ministerio de Comercio Exterior, sería posible efectuar la integración sin grandes dificultades. Esta última perspectiva deja ver que, si bien el nivel de infraestructura varía entre dependencias, la institución podría apoyarse en esfuerzos interinstitucionales para completar el proceso de forma más eficiente.

En relación con los recursos considerados necesarios para implementar la plataforma de forma adecuada, la mayoría coincidió en que es indispensable fortalecer la infraestructura tecnológica, renovando equipos de cómputo, servidores y asegurando una conexión a internet estable. Asimismo, se hizo énfasis en la importancia de contar con un equipo interdisciplinario capaz de integrar conocimientos administrativos, tecnológicos y comerciales. La presencia de distintos perfiles profesionales permitiría efectuar una gestión integral y eficiente del sistema, además de brindar soporte oportuno frente a posibles eventualidades. También se mencionó que una alternativa viable sería trabajar con los recursos existentes, siempre que se designara una persona responsable del sistema y se ofrecieran capacitaciones específicas que permitan potenciar las habilidades del personal.

Teniendo en cuenta todos los aspectos analizados, los resultados muestran que existe una visión altamente favorable respecto a los aportes potenciales de la VUCE, especialmente en términos de eficiencia, transparencia, trazabilidad y modernización institucional. No obstante, es evidente que persistirán desafíos importantes relacionados con la infraestructura tecnológica, la necesidad de formación continua, la coordinación interna y la adaptación de los funcionarios al uso de nuevas herramientas. Por lo tanto, la implementación de la plataforma no debe considerarse como un proceso estrictamente tecnológico, sino como un ejercicio integral de mejora institucional que involucre planificación, inversión, diálogo y acompañamiento.

3. 3. 3 Encuesta aplicada a usuarios del servicio (exportadores, importadores, empresarios locales, tramitadores).

Para determinar el tamaño de la muestra necesaria en esta investigación, se utilizó la fórmula de muestreo para poblaciones finitas, debido a que se conoce el número total de individuos que conforman la población de interés. En este caso, la población está compuesta por 21 658 personas (VUCE.CR, s.f.).

Como no se dispone de información previa sobre la proporción esperada, se asumió un valor de $p = 0.5$, lo cual es común en este tipo de estudios porque representa la máxima variabilidad posible y permite obtener un tamaño de muestra más conservador. En consecuencia, se tomó $q = 0.5$, ya que corresponde a $1 - p$. Además, se trabajó con un nivel de confianza del 95%, cuyo valor estadístico es $Z = 1.96$. El margen de error se estableció en 5% ($e = 0.05$).

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N - 1) + Z^2pq}$$

Sustituyendo los valores correspondientes:

$$n = \frac{21\ 658(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(21\ 657) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

Al realizar los cálculos, se obtiene un tamaño de muestra de 378 personas. Este valor fue redondeado hacia arriba para asegurar la representatividad de la muestra dentro de la población total.

Por lo cual, tomando en cuenta el nivel de confianza del 95%, el margen de error del 5% y la falta de datos previos sobre la proporción esperada, se determinó que el tamaño mínimo de la muestra requerido para este estudio es de 378 participantes.

Con el propósito de conocer la opinión de los usuarios sobre el desempeño actual de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), así como sus expectativas si esta plataforma llegara a operar a nivel municipal, se analizaron las respuestas obtenidas mediante

un cuestionario estructurado. Esta información permite comprender de manera amplia cuáles son las fortalezas, debilidades, necesidades y prioridades que la población identifica dentro del sistema, además de ofrecer criterios relevantes para pensar en una eventual implementación a escala local, particularmente en la Municipalidad de Santa Cruz.

En términos generales, cuando se preguntó a las personas participantes cómo evaluaban el funcionamiento de la VUCE en su forma actual, la mayoría manifestó cierto nivel de insatisfacción. El grupo más numeroso, que representa un 51,2% de las respuestas, indicó que uno de los principales problemas radica en las dificultades para ingresar al sistema y en la falta de acompañamiento adecuado para quienes no tienen mucha experiencia con plataformas digitales. Este punto es particularmente relevante porque apunta hacia la brecha digital como una barrera real: aunque los sistemas sean modernos, parte de la población continúa requiriendo orientación personalizada para poder utilizarlos de forma efectiva.

En segundo lugar, un 25,5% opinó que la VUCE funciona de manera correcta, pero que su eficiencia mejoraría si las municipalidades lograran integrarse directamente. Esta observación refleja una necesidad de descentralizar los procesos, de modo que los trámites puedan realizarse sin depender únicamente de organismos centrales, reduciendo así tiempos de espera, traslados y otros inconvenientes logísticos. Otro grupo, correspondiente al 23,1%, señaló que el sistema cumple su función de forma aceptable, aunque en ocasiones presenta lentitud y requiere de asistencia técnica adicional para completar los procedimientos. Ambas observaciones indican que, aunque la plataforma tiene un nivel de funcionalidad aceptable, todavía existen limitaciones técnicas y operativas que dificultan una experiencia fluida.

Posteriormente, se solicitó a las personas que compartieran sus expectativas respecto a la implementación de la VUCE dentro de la Municipalidad de Santa Cruz. Las respuestas se distribuyeron en tres grandes grupos. Por un lado, un 41,8% manifestó que su principal expectativa es que la plataforma realmente facilite los trámites relacionados con exportaciones e importaciones, evitando desplazamientos hacia otras instituciones; es decir, para este grupo la motivación principal es la simplificación del proceso, especialmente en términos de tiempo y logística.

Por su parte, un 32,2% señaló que esperan que la municipalidad funcione como punto de enlace, ofreciendo información clara y asesoría directa a las personas usuarias, en

particular a quienes se dedican a actividades comerciales. Este grupo destaca la importancia del acompañamiento institucional continuo como parte integral del uso de la plataforma, lo cual sugiere que la digitalización no debe sustituir la atención humana, sino complementarla. Finalmente, un 26% expresó su preocupación respecto a que la plataforma realmente cumpla lo que promete. Este porcentaje muestra un nivel de desconfianza que, probablemente, surge debido a experiencias previas con otros sistemas digitales que no han logrado cumplir con las expectativas generadas.

En relación con los tipos de trámites que las personas usuarias quisieran realizar mediante una VUCE administrada por la municipalidad, la mayoría de las respuestas apuntó hacia procedimientos que actualmente requieren desplazamientos físicos o filas extensas. El 46,8% indicó interés en realizar gestiones relacionadas con certificaciones y permisos fitosanitarios o trámites de comercio exterior, los cuales suelen generar una carga administrativa considerable. Asimismo, un 29,6% señaló la necesidad de agilizar permisos de exportación, el registro de empresas exportadoras y otros trámites vinculados directamente con las actividades comerciales. Finalmente, un 23,6% mencionó la importancia de contar con mecanismos digitales que permitan consultar requisitos, cargar documentos y dar seguimiento en línea a los trámites realizados. En conjunto, estas respuestas muestran un interés marcado en simplificar y digitalizar procesos específicos vinculados al comercio internacional, lo cual también coincide con tendencias globales de transformación digital.

En cuanto a los medios de comunicación más adecuados para informar sobre la disponibilidad y uso de la plataforma, las opiniones se dividieron en tres direcciones. Por un lado, un 40,7% consideró necesaria la atención personalizada, ya sea por teléfono o ventanilla, especialmente para personas que no están familiarizadas con tecnologías digitales. Esta observación refuerza la idea de que, aunque la digitalización sea importante, no todas las personas pueden adaptarse a ella al mismo ritmo, por lo que se requieren alternativas accesibles. En segunda posición, un 30,1% afirmó preferir redes sociales y sitios web oficiales, siempre que estos incluyan videos, tutoriales o guías explicativas. Finalmente, un 29,2% dio importancia a las charlas y capacitaciones organizadas por la municipalidad u otras entidades relacionadas con el comercio. Esta variedad de respuestas indica que, para lograr

una difusión adecuada del sistema, será necesario optar por un enfoque mixto, combinando estrategias digitales y presenciales.

Por último, cuando se consultó sobre la disposición a utilizar la VUCE desde una plataforma municipal, un 38,8% respondió que estaría dispuesto, aunque su decisión dependerá de la confianza que genere el sistema y del nivel de asistencia técnica disponible. A la vez, un 35,2% indicó que la utilizaría sin problema, siempre y cuando la plataforma sea segura, rápida y fácil de manejar. Un 26% señaló que sí la usaría, pero únicamente después de recibir una orientación inicial que le permita comprender su funcionamiento. En general, estos resultados demuestran una actitud abierta hacia la implementación de la VUCE a nivel municipal, pero también dejan claro que la adopción del sistema está condicionada a la calidad del soporte, la claridad de la información y la facilidad de uso.

Siendo así, el análisis de los datos muestra que la ciudadanía reconoce el valor potencial de una ventanilla única de comercio exterior, especialmente si se articula desde lo local. No obstante, también señala desafíos importantes, como la necesidad de asistencia directa, la inseguridad que genera la falta de orientación, y la desconfianza derivada de experiencias previas con sistemas que no han cumplido sus promesas. Por ello, cualquier plan de implementación municipal debe considerar no solo los aspectos tecnológicos, sino también factores humanos, educativos y de gestión del cambio. La clave estará en lograr un equilibrio entre digitalización y acompañamiento institucional, asegurando que la plataforma sea verdaderamente accesible y útil para todas las personas usuarias.

3.3.4 Plan estratégico de implantación de las estrategias de la VUCE

El plan estratégico para la implementación de la VUCE no se limita a un instrumento técnico, sino que representa una guía estructurada que establece las acciones, recursos, actores responsables y plazos necesarios para aplicar de forma eficaz las estrategias que garantizan su funcionamiento sostenible y eficiente (Cabral, 2017)

En consecuencia, la puesta en marcha de la VUCE debe concebirse como un proceso progresivo, de múltiples dimensiones y carácter colaborativo, en el que intervienen tanto entidades estatales como representantes del sector privado: exportadores, importadores, agencias de aduanas, empresas transportistas, bancos y cámaras empresariales (Rojas, 2021)

3.3.5 Concepto de plan estratégico de implantación

Un plan estratégico de implantación puede entenderse como un marco organizado que permite llevar a la práctica las estrategias previamente diseñadas, en el contexto de la VUCE, este tipo de plan contempla diferentes aspectos

- Establecer metas claras orientadas a la facilitación del comercio.
- Diseñar fases graduales de digitalización y de integración interinstitucional.
- Coordinar a los distintos organismos responsables de los procesos aduaneros y logísticos.
- Evaluar los resultados a través de indicadores de gestión.
- Reducir los obstáculos administrativos para los usuarios del sistema. (Ricardo, 2020)

3.3.6 Elementos de un plan estratégico aplicado a la VUCE

La implantación de la VUCE debe regirse por objetivos formulados bajo el enfoque SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con plazo definido), así algunos casos. (Machado, 2021)

- Disminuir en un 40% el tiempo de los trámites de importación en un periodo de tres años.
- Lograr la digitalización total de los procedimientos aduaneros en cinco años.

3.3.7 Estrategias esenciales

- Transformación digital: sustitución de procesos en papel por gestiones electrónicas.
- Interoperabilidad: conexión de sistemas entre aduanas, bancos, ministerios, cámaras y entes caso la Municipalidad de Santa Cruz.
- Seguridad informática: establecimiento de protocolos de protección de datos y transacciones.
- Capacitación y adaptación institucional: formación dirigida a funcionarios y empresas usuarias.
- Transparencia y trazabilidad: acceso de los usuarios a información en tiempo real sobre el estado de los trámites.
- Cooperación internacional: aplicación de estándares promovidos por la OMC.

3.3.7.a Fases de desarrollo

- Etapa I: Preparación (0-6 meses): diagnóstico inicial, actualización normativa y definición de indicadores.
- Etapa II: Desarrollo e integración (6-18 meses): incorporación progresiva de trámites electrónicos y pruebas piloto en sectores clave.
- Etapa III: Capacitación y comunicación (12-24 meses): programas de formación, campañas informativas y elaboración de manuales.
- Etapa IV: Consolidación (24-36 meses): interoperabilidad completa, uso de firma digital, auditorías periódicas y retroalimentación del sistema.

3.3.7.b Recursos requeridos

- Tecnológicos: plataformas digitales, servidores seguros, servicios en la nube y firma electrónica.

- Humanos: especialistas en comercio exterior, profesionales en informática y capacitadores.
- Financieros: recursos estatales, apoyo de organismos internacionales (BID, Banco Mundial, CEPAL) y cooperación con el sector privado.

3.3.7.c Seguimiento y control

El desempeño del sistema debe medirse mediante indicadores como:

- Tiempo promedio de resolución de trámites.
- Porcentaje de procesos completamente digitalizados.
- Grado de satisfacción de los usuarios.
- Número de instituciones enlazadas a la VUCE.
- Ahorro en costos logísticos.

El monitoreo constante permite identificar avances y realizar ajustes oportunos.

3.3.7.d Beneficios esperados

- Sector público: mayor control administrativo, transparencia y reducción de duplicidad de procesos.
- Sector privado: menores costos y tiempos de gestión, incremento de la competitividad internacional.
- Sociedad en general: dinamización del comercio, generación de empleo e impulso a la inversión extranjera.

3.3.7.e Riesgos y medidas de mitigación

- Resistencia institucional: gestión del cambio y programas de sensibilización.
- Brechas digitales en PYMES: capacitación y asistencia técnica.
- Amenazas informáticas: fortalecimiento de los sistemas de ciberseguridad.

- Limitaciones presupuestarias: búsqueda de financiamiento internacional y alianzas estratégicas.

El plan estratégico para la implantación de la VUCE constituye un elemento fundamental para la modernización del comercio exterior en las municipalidades. Este proceso integra a múltiples actores bajo un esquema más eficiente, transparente y competitivo. El éxito dependerá de la coordinación interinstitucional, del compromiso de los tomadores de decisiones, de la formación de los usuarios y de la capacidad para sostener los recursos financieros y tecnológicos a lo largo del tiempo.

3.4 Mejoras para la VUCE a la hora de la implementación en la Municipalidad de Santa Cruz

En el caso de la Municipalidad de Santa Cruz, la implementación de mejoras en la VUCE representa una oportunidad para fortalecer la competitividad de la región, facilitar la inserción de empresas locales en mercados internacionales y modernizar los procesos administrativos. Este plan busca detallar las acciones necesarias para integrar de manera eficiente la VUCE a la gestión municipal (PROCOMER, 2024)

- **Fragmentación de trámites:** los empresarios y exportadores locales deben gestionar permisos en múltiples instancias (Municipalidad, Ministerio de Salud, entre otros), lo que genera duplicidad.
- **Limitada digitalización:** algunos procesos aún se realizan de forma presencial o mediante sistemas aislados que no se comunican con la VUCE.
- **Baja capacitación de usuarios:** especialmente micro y pequeñas empresas que desconocen cómo utilizar la plataforma.
- **Potencial económico desaprovechado:** Santa Cruz cuenta con sectores estratégicos como la agroindustria, la pesca, la ganadería y el turismo, que requieren procesos ágiles para exportar y atraer inversión.

3.5 Estrategias y mejoras

3.5.1 Integración tecnológica

La integración tecnológica constituye el eje central de la modernización de los procesos vinculados al comercio exterior permitiendo un uso eficiente de los recursos. En el caso específico de la Municipalidad de Santa Cruz se vuelve necesario integrar esta plataforma ya que es importante interconectar los sistemas informáticos de esta con la plataforma nacional de la VUCE, garantizando agilidad, transparencia y trazabilidad en los trámites (VUCE, s.f.)

- Desarrollo de un módulo municipal interconectado con la VUCE.
- Implementación de firmas digitales y pagos electrónicos.
- Plataforma en línea para dar seguimiento a trámites en tiempo real.

3.5.2 Capacitación y fortalecimiento institucional

La transformación digital de la Municipalidad de Santa Cruz, a través de la integración con la VUCE, no se limita a la adquisición de tecnología. Para que el proceso sea exitoso y sostenible, es indispensable fortalecer las capacidades del recurso humano y consolidar la estructura institucional que dará soporte a los usuarios y empresarios locales (MICITT, 2022)

- Programas de formación para funcionarios municipales sobre normativa de comercio exterior y uso de la VUCE.
- Talleres y capacitaciones para empresarios locales, con enfoque en PYMES.
- Asistencia técnica para sectores productivos estratégicos de la región.

3.5.3 Simplificación de trámites

La simplificación de trámites es un proceso orientado a reducir la complejidad, el tiempo y los costos asociados a los procedimientos administrativos en este contexto necesarios para realizar operaciones de comercio exterior, tales como importación, exportación y tránsito de mercancías en la VUCE (CONAMER. 2019)

- Identificación y eliminación de requisitos redundantes entre instituciones.
- Rediseño de formularios y procesos con enfoque en eficiencia.

- Implementación de ventanilla virtual única municipal.

3.5.4 Soporte y acompañamiento

El soporte y acompañamiento es un componente esencial para el éxito de la VUCE. Garantiza que la plataforma cumpla su objetivo de facilitar el comercio exterior, al tiempo que mejora la experiencia de los usuarios y asegura el cumplimiento de la normativa vigente (VUCE CR, s.f.)

- Creación de un Centro de Atención VUCE-Santa Cruz en la municipalidad.
- Línea de atención virtual y telefónica para consultas.
- Programas de acompañamiento para nuevos usuarios de la plataforma.

3.5.5 Etapas de implementación

1. Planificación (0-3 meses)

- Diagnóstico detallado de trámites.
- Asignación de presupuesto y equipo responsable.
- Acuerdos de cooperación con PROCOMER y el Ministerio de Hacienda.

2. Fase piloto (4-6 meses)

- Digitalización de trámites prioritarios: licencias comerciales y permisos de construcción para proyectos vinculados a exportación.
- Prueba de la interconexión tecnológica con VUCE.

3. Expansión (7-12 meses)

- Integración progresiva de otros trámites municipales.
- Capacitación masiva a empresarios locales.
- Lanzamiento oficial del módulo municipal VUCE-Santa Cruz.

4. Evaluación y mejora continua (a partir del mes 12)

- Medición de tiempos de respuesta.
- Encuestas de satisfacción.
- Ajustes tecnológicos y administrativos según resultados.

3.4.6 Beneficios esperados

La implementación de mejoras en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) generará un impacto positivo tanto para las instituciones involucradas como para el sector empresarial y la comunidad en general (Guadalupe, 2021)

- **Eficiencia:** reducción de tiempos y costos en los trámites municipales.
- **Competitividad:** impulso a la atracción de inversión extranjera y fortalecimiento de empresas locales.
- **Transparencia:** mejor control y trazabilidad de permisos.
- **Inclusión digital:** apoyo a pequeñas empresas en el uso de plataformas tecnológicas.
- **Desarrollo regional:** mayor dinamismo económico en Santa Cruz gracias al comercio internacional.

3.5.7 Indicadores de éxito

- Tiempo promedio de respuesta de trámites.
- Porcentaje de trámites realizados en línea.
- Número de empresas locales que utilizan la VUCE.
- Grado de satisfacción de los usuarios.
- Incremento en la participación de empresas del cantón de Santa Cruz en mercados de exportación.

La implementación de la VUCE dentro de la Municipalidad de Santa Cruz es un paso clave hacia la modernización administrativa y la promoción del comercio exterior local. Al digitalizar y simplificar procesos, se fomenta un entorno más competitivo, se apoya el desarrollo de PYME y se proyecta a la región como un polo estratégico para la inversión y el comercio internacional.

Capítulo IV Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusión

La investigación desarrollada sobre la implementación de un Plan Estratégico de Mercadeo para la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en la Municipalidad de Santa Cruz permitió comprender, en un sentido amplio, el rol que desempeña la modernización administrativa como catalizador del desarrollo socioeconómico regional. La evidencia recolectada por medio de análisis documental, levantamiento de datos estadísticos, encuestas y entrevistas, revela que la digitalización de los procedimientos asociados al comercio exterior representa no solo una modernización tecnológica, sino también un paso estratégico hacia la integración del cantón en dinámicas económicas globalizadas.

En primera instancia, se concluye que la VUCE constituye una herramienta fundamental para simplificar la gestión de los trámites vinculados a importaciones, exportaciones y tránsito de mercancías. Su capacidad para centralizar procesos dispersos y disminuir la carga burocrática ofrece una mayor eficiencia operativa, tanto para el sector empresarial como para las instituciones gubernamentales. El tránsito desde una gestión tradicional basada en trámites presenciales hacia un sistema centralizado permite disminuir tiempos de respuesta, reducir costos y estandarizar procedimientos, lo cual abre mayores oportunidades de inserción comercial.

Asimismo, el análisis interno realizado en la Municipalidad de Santa Cruz evidencia una disposición favorable hacia la incorporación de la plataforma. El personal administrativo reconoce que la digitalización representa un avance necesario para responder a las exigencias actuales del comercio internacional. Sin embargo, también se identifican desafíos relevantes para su implementación, tales como la necesidad de fortalecer las capacidades digitales de los funcionarios, ampliar la infraestructura informática existente y generar procesos formativos continuos que acompañen la transición.

Los resultados obtenidos mediante encuestas destacan la percepción positiva de los posibles usuarios, quienes consideran que la adopción de la VUCE incrementaría la confianza institucional, fomentaría una mayor transparencia y permitiría obtener información más clara y trazable en los distintos procesos. Se reconoce además que, al agilizar los tiempos de gestión, la plataforma podría convertirse en un factor clave para atraer inversiones, favorecer el encadenamiento productivo y potenciar la diversificación económica del cantón.

También se evidencia que, si bien existe conocimiento general sobre la VUCE, persiste una brecha significativa en cuanto a su uso práctico. Esta situación reafirma la necesidad de acompañar su implementación con campañas efectivas de comunicación, capacitación y asistencia técnica dirigida tanto a personal institucional como al sector empresarial. Se determinó que la falta de familiaridad con las plataformas podría ocasionar resistencia al cambio y afectar el ritmo de adopción si no se gestionan estrategias adecuadas.

Por otra parte, se concluye que la implementación de la VUCE podría mejorar la posición competitiva del cantón en el contexto regional y nacional. La articulación con entidades como PROCOMER, COMEX y otros organismos vinculados al comercio permitiría dinamizar la economía local y fortalecer la relación entre el sector público y el privado. En este sentido, la VUCE no debe entenderse únicamente como un recurso tecnológico, sino como un mecanismo de integración institucional que facilita la eficiencia y la cooperación.

A partir de la información recolectada, puede afirmarse que un Plan Estratégico de Mercadeo asociado a la VUCE es indispensable para asegurar su integración efectiva. Este plan permite guiar las acciones de difusión, capacitación, monitoreo e institucionalización del sistema, reforzando su sostenibilidad a largo plazo. En síntesis, la implementación de esta plataforma ofrece beneficios sustantivos que permitirían impulsar el desarrollo local, fortalecer la transparencia y consolidar un modelo de gestión inteligente en la Municipalidad de Santa Cruz.

4.2 Recomendaciones

El análisis realizado permite realizar las siguientes recomendaciones: en primer lugar, fortalecer de manera prioritaria la infraestructura tecnológica de la Municipalidad de Santa Cruz, ya que la integración plena con la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) exige sistemas informáticos modernos, conectividad estable, equipo actualizado y mecanismos seguros para el almacenamiento y gestión de datos. Una plataforma municipal sólida permitirá una ejecución eficiente de los trámites, evitando interrupciones o limitaciones operativas que puedan afectar la percepción del servicio y su efectividad. Asimismo, se sugiere prever inversiones progresivas en software especializado, servidores

locales o en la nube, así como en herramientas que promuevan la interoperabilidad con instituciones nacionales vinculadas al comercio exterior.

De igual forma, se considera indispensable implementar un programa de capacitación permanente orientado tanto a funcionarios municipales como a empresarios y usuarios de la VUCE. Esta formación debe abordar aspectos técnicos de la plataforma, normativa comercial vigente, gestión documental y competencias digitales básicas, de manera que los distintos actores involucrados adquieran seguridad y autonomía en el manejo de la herramienta. En el caso del personal municipal, se recomienda complementar estos procesos con talleres de atención al usuario, soporte técnico y resolución de conflictos, con el fin de fortalecer la calidad del servicio. Particularmente, para las pequeñas y medianas empresas, se sugiere ofrecer asesoría personalizada que propicie la participación en la plataforma y permita a este sector competir en mejores condiciones en el mercado internacional.

Paralelamente, se aconseja el diseño e implementación de campañas de comunicación claras, accesibles y adaptadas a las diversas audiencias involucradas. Estas acciones deben fomentar el reconocimiento, uso y apropiación de la VUCE dentro de la comunidad local, destacando los beneficios de la plataforma, los procedimientos para su utilización y las oportunidades que genera en términos de acceso a mercados, reducción de tiempos y simplificación de trámites. Para ello, es pertinente utilizar diversos medios de difusión como redes sociales, páginas web institucionales, charlas, medios radiales y folletos impresos que permitan llegar a sectores con distintos niveles de alfabetización digital. La difusión debe incluir testimonios, guías prácticas y ejemplos concretos que faciliten la comprensión de los procesos asociados, disminuyendo temores e incertidumbre frente a la digitalización.

En relación con la gestión institucional, se recomienda consolidar alianzas estratégicas con entidades como PROCOMER, COMEX y otras organizaciones vinculadas al comercio exterior. Esta articulación permitirá acceder a asistencia técnica, programas de formación, asesorías especializadas y recursos que potencien la implementación de la VUCE. El trabajo coordinado entre instituciones permitirá definir protocolos comunes que eviten la duplicación de trámites, fortalezcan la transparencia y mejoren la eficiencia administrativa. Además, esta colaboración facilitará la transferencia de buenas prácticas entre regiones, incentivando la innovación y la mejora continua del sistema.

Asimismo, se considera necesario diseñar un sistema de monitoreo y evaluación permanente que permita medir el desempeño de la VUCE y del plan estratégico asociado. La implementación de indicadores específicos como tiempos de respuesta, niveles de satisfacción del usuario, reducción de costos operativos o incremento en la cantidad de trámites realizados facilitará el análisis del impacto real de la plataforma y permitirá realizar ajustes oportunos cuando sea necesario. Esta evaluación constante garantizará la sostenibilidad del sistema, permitirá identificar nuevas necesidades y fortalecerá la toma de decisiones basada en evidencia.

Otro punto relevante consiste en promover un enfoque diferenciado para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), ya que estas conforman un sector estratégico dentro de la economía local, pero a la vez son quienes enfrentan mayores barreras al acceder a mercados internacionales. Por ello, se recomienda implementar mecanismos de acompañamiento directo, asesorías especializadas, talleres prácticos y programas de incentivos que les permitan utilizar la VUCE de manera efectiva y mejorar su capacidad competitiva. De esta forma, se potenciará la diversificación de productos y servicios del cantón, fomentando el crecimiento económico y la generación de empleo.

Finalmente, se sugiere que la Municipalidad de Santa Cruz adopte una visión integral de gestión del cambio institucional orientada a la modernización permanente. La transición hacia un modelo digital requiere no solo inversión tecnológica, sino también una transformación cultural que promueva la innovación, el aprendizaje continuo y la apertura a nuevas formas de trabajo. En este sentido, es clave fomentar actitudes positivas hacia la digitalización, así como crear espacios de diálogo y retroalimentación que permitan a los funcionarios expresar inquietudes, sugerencias y propuestas de mejora. Además, se recomienda reforzar la seguridad informática mediante la adopción de protocolos que garanticen la protección de los datos y la confianza de los usuarios. La planificación gradual, por etapas bien definidas, permitirá disminuir riesgos, corregir fallos y consolidar una implementación exitosa y sostenible de la VUCE en el cantón de Santa Cruz.

Referencias

- Banco de Desarrollo de América Latina y Caribe. (2013). Ventajas de la VUCE en la competitividad. <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2013/10/ventajas-de-la-vuce-en-la-competitividad/>
- Cabral, W. (2017). Análisis de la implementación y desarrollo de la Ventanilla Única del Comercio Exterior (VUCE) como herramienta de facilitación de comercio internacional en la Aduana Dominicana. Repositorio UNA. <https://repositorio.una.ac.cr/items/ebd1ec27-f9bf-4fea-9d26-cd3a08aaace1>
- COMEX. (s.f.). Certificaciones. <https://www.comex.go.cr/certificaciones/>
- CONAMER. (2019). Acciones de simplificación de trámites y mejora regulatoria. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/477986/Acciones_de_Simplificaci_n_de_Tr_mites_y_Mejora_Regulatoria_portal.pdf
- Ferreira, A. (2022). Qué es un plan estratégico de marketing y cómo hacerlo. Inboundcycle. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/plan-marketing-estartegico>
- Guadalupe, K. (2021). Ventanilla Única de Comercio Exterior. Academia. https://www.academia.edu/59064758/Ventanilla_%C3%9Anica_de_Comercio_Exterior
- Herrera Castrillo, C. J. (2024). Paradigma positivista. Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA, 12(24), 29-32. <https://doi.org/10.29057/icea.v12i24.12660>
- Machado, R. (2021). VUCE Plan de implementación 11.08.21 vFinal. Scribd. <https://es.scribd.com/document/522966072/VUCE-Plan-de-Implementacion-11-08-21-vFinal>
- Mata, L. (2011, 26 de enero). Los sujetos de estudio. Investigaliacr. <https://investigaliacr.com/investigacion/los.sujetos-de-estudio/>

- MICITT. (2022). Estrategia de Transformación Digital. Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones. https://www.micitt.go.cr/sites/default/files/GobernanzaDigital/ETD%202023-2027%20V%20FINAL%2030-08-2023_v2.pdf
- Ortega, C. (2024). Investigación mixta: Qué es y tipos que existen. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>
- PROCOMER. (2022, febrero). VUCE estrena nuevo sitio web con información renovada para los usuarios. PROCOMER. <https://www.procomer.com/noticia/comprador-internacional-noticia/vuce-estrena-nuevo-sitio-web-con-informacion-renovada-para-los-usuarios/>
- PROCOMER. (2022, 31 de diciembre). VUCE.CR. <https://www.vuce.cr/acerca-de-vuce/>
- PROCOMER. (2024, 5 de diciembre). Paraíso de Cartago agilizará los trámites a nuevas empresas que inviertan en el cantón. PROCOMER. <https://procomer.com/paraiso-de-cartago-agilizar-los-tramites-a-nuevas-a-empresas-que-inviertan-en-el-canton/>
- Ricardo, R. (2020, 10 de noviembre). Implementación de la estrategia: Plan, proceso y ejemplos. Estudiando. <https://estudiando.com/implementacion-de-la-estrategia-plan-proceso-y-ejemplos/>
- Roja, E. (2014, 1 de mayo). Sujetos y fuentes de la información. Prezi. <https://prezi.com/a7aorzcoganq/sujetos-y-fuentes-de-la-información/>
- Rojas, C. (2021). El futuro de la Ventanilla Única de Comercio Exterior de Costa Rica según experiencias internacionales. Repositorio SIBDI. <https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/items/f32b77ad-a91e-4e0d-b9b8-a86af77b7866>
- Rus, E. (2021, 5 de febrero). Investigación descriptiva: Qué es, tipos y ejemplos. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Salas, D. (2019, 4 de junio). El enfoque mixto de investigación: Algunas características. Investigaliacr. <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixto-de-investigacion/>

Velásquez, A. (2023). ¿Qué es la investigación exploratoria? QuestionPro.
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/>

VUCE. (s.f.). Acerca de VUCE. <https://portal.vuce.gob.ar/acerca>

VUCE. (s.f.). Capacitaciones. VUCE CR. <https://www.vuce.cr/capacitaciones/>

VUCE. (s.f.). Guías de uso. VUCE CR. <https://www.vuce.cr/guias-de-uso/>

VUCE.CR. (s.f.). About VUCE. <https://www.vuce.cr/en/about-vuce/>

Anexos

Anexo 1

Área de Plataforma / Sistema (Encargados técnicos o administrativos del sistema VUCE)

1. ¿Qué recursos tecnológicos y humanos considera necesarios para implementar eficazmente la VUCE en la Municipalidad de Santa Cruz?
 - Se necesita mejorar la infraestructura tecnológica, especialmente en equipos de cómputo, servidores y conexión a internet estable. Además, contar con personal capacitado en gestión de plataformas digitales y soporte técnico permanente.
 - Lo más importante es tener un equipo interdisciplinario que combine conocimiento informático, administrativo y comercial, junto con una plataforma segura y actualizada.
 - Bastaría con adaptar los recursos existentes, asignar un encargado del sistema y ofrecer capacitaciones específicas al personal sin necesidad de una gran inversión inicial.
2. ¿Qué desafíos técnicos o administrativos prevé que podrían presentarse durante el proceso de instalación y puesta en marcha del sistema?
 - La principal dificultad sería la falta de conexión estable y de compatibilidad entre los sistemas actuales de la municipalidad y la VUCE.

- Podría presentarse resistencia al cambio por parte de algunos funcionarios que no están acostumbrados a trabajar con plataformas digitales.
 - La coordinación entre las diferentes dependencias municipales y entidades externas podría complicar el flujo de información al inicio.
3. ¿Qué beneficios cree que aportaría la implementación de la VUCE al control y seguimiento de los trámites municipales relacionados con comercio exterior?
- Permitirá un control más transparente y rápido de los procesos, reduciendo los tiempos y errores en los trámites.
 - Facilitará la trazabilidad de la información y mejorará la comunicación entre la municipalidad y las instituciones involucradas en el comercio exterior.
 - Brindará una imagen más moderna y eficiente de la gestión municipal, impulsando la competitividad del cantón a nivel comercial.
4. ¿Qué nivel de capacitación técnica estima que requerirá el personal municipal para operar la plataforma con eficiencia?
- Se necesitarán capacitaciones iniciales intensivas y sesiones de actualización periódicas para garantizar un dominio completo del sistema.
 - Bastaría con una inducción básica sobre los procedimientos principales y una guía práctica de uso.
 - La capacitación debería ser diferenciada: más técnica para el personal de sistemas y más operativa para quienes atienden directamente al público.
5. ¿Considera que la infraestructura tecnológica actual de las Municipalidades permite la integración del sistema VUCE sin dificultades?
- En su mayoría, las municipalidades no cuentan aún con la infraestructura tecnológica adecuada, por lo que se requerirían mejoras en equipos y conectividad.

- Algunas áreas ya tienen las condiciones necesarias, pero sería necesario reforzar la red interna y garantizar soporte técnico continuo.
- Sí, con pequeñas adaptaciones y apoyo del Ministerio de Comercio Exterior, la integración sería posible sin mayores inconvenientes.

Personal de Ventanilla / funcionarios Municipales

1. ¿Qué tan preparado considera que está el personal municipal para asumir la implementación de la VUCE?
 - El personal tiene una buena base en gestión administrativa, pero necesita reforzar sus competencias digitales para adaptarse a la nueva plataforma.
 - Algunos funcionarios están preparados, especialmente los más jóvenes o los que ya usan sistemas digitales, aunque en general se requiere una actualización generalizada.
 - Actualmente no existe suficiente preparación; sería necesario un proceso de capacitación previo antes de implementar la VUCE.
2. ¿Qué tipo de apoyo o capacitación considera fundamental para poder ofrecer un servicio eficiente a los usuarios cuando se implemente la plataforma?
 - Capacitaciones prácticas sobre el uso del sistema, atención al usuario digital y resolución de incidencias en línea.
 - Formación continua en temas de comercio exterior, normativa vigente y herramientas tecnológicas complementarias.
 - Acompañamiento técnico durante los primeros meses de uso, además de manuales y soporte permanente.
3. ¿Cómo percibirían la posible incorporación de un sistema digital de ventanilla única?
 - Como una oportunidad para modernizar la gestión municipal y agilizar los trámites.

- Con interés, aunque con cierta preocupación por la adaptación al cambio y la carga de aprendizaje inicial.
 - Algunos funcionarios podrían mostrar resistencia o temor al uso de la tecnología si no se brinda una introducción adecuada.
4. ¿Qué beneficios cree que traería la VUCE para la gestión municipal y la atención ciudadana?
- Ahorro de tiempo, mayor transparencia y trazabilidad en los trámites municipales.
 - Mejora en la coordinación entre dependencias y una atención más ágil para los usuarios.
 - Facilitaría la digitalización de procesos, reduciendo el uso de papel y mejorando la imagen institucional.
5. ¿Qué posibles dificultades administrativas o de coordinación interdepartamental podrían surgir con la implementación?
- Falta de comunicación o alineación entre departamentos para compartir información de manera eficiente.
 - Dificultades en la asignación de responsabilidades claras respecto al manejo del sistema.
 - Retrasos o confusión inicial por desconocimiento de los nuevos procedimientos digitales.

Usuarios del Servicio (Exportadores, importadores, empresarios locales, tramitadores)

1. ¿Cómo califica usted el funcionamiento de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)?
- Funciona bien, pero sería más eficiente si los municipios también estuvieran integrados directamente.
 - Funciona de manera aceptable, aunque a veces es lenta y requiere asistencia técnica para completar los trámites.
 - Existen muchas dificultades de acceso y poca orientación para los usuarios que no tienen experiencia con sistemas digitales.

2. ¿Qué expectativas tendría sobre la implementación de esta plataforma en la Municipalidad de Santa Cruz?
 - Que facilite los trámites de permisos, exportaciones e importaciones de forma más rápida y sin necesidad de trasladarse a otras instituciones.
 - Que sirva como un punto de enlace local que brinde información clara y asesoría personalizada a los empresarios.
 - Que realmente se cumpla lo prometido, ya que en otros sistemas digitales muchas veces la atención termina siendo igual de lenta.
3. ¿Qué tipo de trámites o gestiones le gustaría poder realizar a través de la VUCE en una Municipalidad si esta se llegara a implementar?
 - Solicitudes de permisos de exportación, registro de empresas exportadoras e importadoras y gestión de certificados sanitarios o fitosanitarios.
 - Consultas sobre requisitos, presentación de documentos y seguimiento en línea de los trámites.
 - Cualquier trámite que actualmente implique filas o traslados, como permisos fitosanitarios o certificaciones relacionadas con comercio exterior.
4. ¿Qué medios de información o comunicación considera más adecuados para conocer y utilizar esta plataforma cuando esté disponible?
 - Redes sociales oficiales y el sitio web municipal, con tutoriales y videos explicativos.
 - Charlas presenciales o capacitaciones organizadas por la municipalidad o cámaras empresariales.
 - Atención personalizada por teléfono o ventanilla para quienes no están familiarizados con los medios digitales.
5. ¿Estaría dispuesto a utilizar la VUCE a través de una plataforma Municipal?
 - Sí, totalmente, siempre que sea segura, rápida y fácil de usar.
 - Sí, pero necesitaría orientación inicial o una guía práctica sobre su funcionamiento.
 - Tal vez, dependiendo de la confianza que inspire el sistema y del nivel de asistencia técnica que se ofrezca.