

Sanahuja, J. A., Sobrino, J. M., & Gómez Galán, M. 2001. La cooperación al desarrollo en un mundo en cambio : perspectivas sobre nuevos ámbitos de intervención. Madrid: CIDEAL.

Wohlgemuth, L. 2009. Development cooperation with multilateral organisations. *Perspectives n14*, Disponible <http://www.globalstudies.gu.se>. Revisado en Enero 17 2013.

Yussuf , M., Larrabure , J., & Terzi, C. 2007. *Las Contribuciones Voluntarias en las organizaciones del Sistema de Naciones Unidas*. Ginebra: Dependencia Común de Inspección.

Promoción comercial focalizada: Pasos para elaborar una estrategia en Costa Rica

Raúl Fonseca Hernández
Kendall Ariana López Peña

Introducción

Los países al igual que las empresas requieren utilizar técnicas de promoción comercial para darse a conocer. Las empresas buscan que los consumidores adquieran sus productos o servicios, en contra posición, los países requieren atraer inversionistas, turistas, empresas internacionales interesadas en comprar o vender productos nacionales de consumo o intermedios para la elaboración de otros con valor agregado. En una economía globalizada todas las naciones compiten por atraer las inversiones y el comercio a sus países sin importar la distancia donde estén localizadas.

Las estrategias de promoción comercial permiten mostrar las ventajas competitivas de los países y los sectores económicos dinámicos. Estas estrategias deben ser desarrolladas en dos niveles de acción: el primero es general o agregado, muestra al país atractivo para generar comercio internacional y otro nivel mucho más focalizado, que permita atraer inversiones, intercambios de bienes y servicios, así como turismo a sectores o empresas particulares. Las generales deben estar en manos del Gobierno y diseñadas por el Ministerio rector del Comercio Exterior y de Inversión Extranjera Directa, así como ente encargado del turismo en el país. Las acciones específicas deberían desarrollarse por las agencias promotoras del comercio y aprovechar la estructura ofrecida por las representaciones diplomáticas que tenga la Nación en los diferentes países, tales como embajadas, consulados y misiones especiales ante organismos internacionales.

En el caso de Costa Rica, la política de comercio exterior general es regida por el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) y asistida a nivel específico por la Promotora de Comercio Exterior

(PROCOMER). En cuanto a las acciones para atraer IED, se encarga el COMEX y la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE). En materia de turismo, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) es el ente rector.

Las embajadas, consulados y misiones especiales ante organismos internacionales no tienen como una de sus funciones prioritarias el promocionar comercialmente al país, a pesar de tener presencia diplomática en 68 Estados en el mundo, según el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE, 2015). Se visualiza una gran oportunidad de mejora si el servicio exterior nacional apoya en la promoción económica focalizada de Costa Rica.

El capítulo está dirigido a un público no especialista del comercio internacional pero que está desempeñando diversas funciones en el servicio exterior o instituciones cuya función es promocionar económicamente al país en el extranjero. El documento persigue dos objetivos: en primera instancia busca poner en evidencia que Costa Rica podría mejorar la atracción de inversión extranjera directa, el turismo y el intercambio comercial si diseña una estrategia de promoción comercial focalizada apoyada por la institucionalidad del Ministerio de Relaciones Exteriores. Así mismo, busca proponer una guía conceptual y práctica para la elaboración de estrategias de promoción comercial focalizada de países, que podrían utilizar las diferentes embajadas, consulados y misiones especiales vinculadas al Servicio Exterior de Costa Rica.

El artículo se estructura en cinco apartados. El primero presenta el marco metodológico. El segundo muestra el marco conceptual –referencial sobre el tema. El tercer apartado justifica la oportunidad que tiene Costa Rica para aumentar el comercio internacional si utiliza las embajadas, consulados y misiones especiales como ejecutores de una estrategia de promoción comercial focalizada. En la cuarta sección se presentan los pasos para diseñar, ejecutar y evaluar una estrategia de promoción comercial focalizada utilizando como apoyo el servicio exterior de Costa Rica. El último apartado, presenta las principales conclusiones del estudio.

Apartado metodológico

El artículo presenta un “índice de comercio exterior para Costa Rica” el cual pondera con igual peso relativo para cada país donde se ubica una embajada y/o consulado costarricense (MRE,

2015), el valor de las importaciones, exportaciones e inversión extranjera directa en millones de dólares y la cantidad en millones de personas que visitaron el país en el 2013. Los datos fueron estandarizados y normalizados para poder hacer comparables las diferentes unidades de medida sin que estos pierdan las respectivas magnitudes. El valor nominal de cada indicador se normalizó mediante el “método estándar de los puntos correspondientes” usado por MIDEPLAN (2007), para ajustar los datos en una escala cuyos valores van de 0 a 1, haciéndolos comparables y mintiendo la magnitud de los indicadores.

La discusión conceptual - referencial se sustenta en un primer término en la revisión secundaria de fuentes de información y en las entrevistas efectuadas a profesionales e instituciones ligadas a la promoción comercial de Costa Rica. En un segundo momento, se desarrollan clasificaciones propias que clarifican los conceptos, ordena los métodos y herramientas que podrían utilizarse para promocionar comercialmente a un país.

La investigación se realizó entre los meses de setiembre del 2014 y enero del 2015.

Marco conceptual - referencial

La promoción comercial de países se basa en los principios generales de la economía y el comercio internacional, y las bases específicas planteadas en la comercialización y el mercadeo internacional. Desde la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo, se demuestra las ganancias del comercio internacional y la posibilidad de que los países comercien entre sí, sin que necesariamente tengan ventaja absoluta en la producción de algún bien en particular (Cabaugh, 2011). El mercado interno de los países es restringido para poder satisfacer las necesidades ilimitadas de los habitantes, y poder generar los recursos, puestos de empleo e impulsar el crecimiento económico que requiere un país para poder invertir en aspectos que permitan un desarrollo humano sostenible en el tiempo (Sen, 2000).

La comercialización internacional de productos y/o servicios depende tanto del entorno del país de destino como del doméstico, de las normativas vigentes de la OMC, así como de las facilidades y herramientas que cada uno posea para concretar el intercambio. Con relación a los países de destino y origen del comercio se debe

tomar en cuenta las restricciones arancelarias y para-arancelarias, las regulaciones y normas específicas para cada producto y país particular. Entre los países y regiones a los que estos pertenecen es posible que existan tratados bilaterales o acuerdos regionales de comercio que faciliten la comercialización internacional de bienes o servicios. Por otra parte, las herramientas del comercio son vitales para poder concretar los intercambios, estas están vinculadas a los aspectos de logística, competitividad, precios y calidad de los productos y naciones implicadas en el intercambio (Vergara, 2012).

Los principios y técnicas del mercadeo internacional sirven de base para sustentar la promoción comercial de países. El marketing comercial gira en torno a “facilitar e incentivar las operaciones de compra y venta de bienes y servicios con fines de lucro” (Kirchner y Castro, 2010, p 5). El marketing internacional permite promocionar productos y servicios desde la teoría de las 4 p: producto, plaza, precio y promoción. (Ferrell y Hartline, 2006). El mercadeo internacional busca promocionar las características de bienes y servicios, mostrar las diferenciaciones que estos poseen con respecto a otros artículos similares o incluso mostrar las facilidades en términos comerciales que ofrece el país de origen del empresario para concretar el intercambio (Mestre, 2007).

La promoción comercial de países es cualquier acción dirigida a incrementar la actividad económica internacional de una empresa o sector económico (Root, 1971). Alternativamente, Calderón y Fayos, (2010, p 123) establecen que la promoción comercial son todas “las políticas públicas, que actual o potencialmente intensifican, la actividad exportadora, bien desde una perspectiva, de la empresa, la industria o la nación”. Bajo este marco se entiende que cualquier acción que realicen las instituciones para reducir los costos de transacción (Tirol, 1990) forman parte de las estrategias de promoción comercial de un país particular (Seringhaus y Rosson, 1991, Seringhaus, 1986).

Una adecuada estrategia de promoción comercial que tome en cuenta el comercio, el turismo, la formación de redes de contactos y el flujo de inversiones, aumenta las perspectivas de crecimiento y competitividad de los países. Las acciones deben dirigirse a impulsar el intercambio de bienes y servicios, a promover la generación de redes de contactos comerciales, posicionar al país como destino turístico, como receptor e incluso como emisor de

inversión extranjera directa. Sería un error el centrar los esfuerzos únicamente en la promoción de exportaciones y descuidar los demás componentes citados anteriormente.

Las acciones y estrategias de promoción comercial de un país deben estar en sintonía con la política comercial que este defina. Carbaugh (2011) define la política comercial como las orientaciones generales sobre el tipo de estrategias a implementar que permitan a las empresas domésticas aumentar sus ingresos y posicionarse de mejor forma frente a sus competidores extranjeros. Esta política la define el Gobierno por medio de su ministerio de Economía o Comercio Internacional. En un ideal debería plantearse en un marco temporal de mediano plazo.

La promoción comercial se puede clasificar en dos grandes áreas según su ámbito de acción: la promoción país y la focalizada o específica. La primera clase se basa en el marco general dado por la OMC, ventajas competitivas, capacidades y ambiente de negocios de cada país, para generar estrategias generales, marcos orientadores de las acciones que ejecutarán para poner en práctica la promoción comercial del país. Este nivel busca establecer una especie de marca país, ofrece información general sobre indicadores económicos o brinda detalles sobre sectores o productos, pretende más bien llamar la atención de empresarios y turistas para que consideren a la nación como una opción para invertir, visitar o intercambiar bienes y servicios. Normalmente utiliza material gráfico de apoyo, tales como logos, slogan, videos, panfletos u otro tipo de publicidad general sobre un país.

Un ejemplo es el desarrollo de la marca territorial. Paz (2013 p 118) indica que la marca país es la “combinación de elementos tangibles e intangibles, que crea valor principalmente a partir de los valores, creencias, y cultura, que empapa a los consumidores llegando hasta su lealtad emocional, transmite a los productos y servicios un factor no reproducible por la competencia”. La marca país es más que un logo o un video, muestra atributos de un país, de un pueblo que posee características particulares, busca evidenciar ventajas competitivas y generar una conexión con la persona que representa una empresa, con el objetivo de concretar intercambios comerciales.

En complemento a la promoción país, la promoción comercial focalizada busca, por medio de actividades y acciones estratégicas, conectar a los oferentes con los demandantes y orientar a las

personas en los trámites o contactos específicos necesarios, para materializar el intercambio comercial o la inversión a realizar. Este nivel está relacionado precisamente con las estrategias puntuales que pueden ejecutar los ministerios, instituciones, embajadas, agencias de promoción comercial u otro tipo de organizaciones interesadas en el comercio internacional del país. Estas acciones deben aplicarse de forma particular para cada sector o empresa según sus características y necesidades puntuales. La promoción comercial focalizada se rige por la política de promoción comercial y de inversión del país, así como por las metas y estrategia oficiales del Gobierno. Es la forma de operativizar la política y la estrategia de promoción comercial de los países.

Este tipo de promoción se ejecuta en dos niveles de acción complementarios entre sí: estrategias de orientación y las operativas. El primer tipo busca brindar información útil, actualizada, específica y oficial que permita direccionar a los agentes económicos interesados en conocer los aspectos relevantes necesarios para evaluar, iniciar o continuar el intercambio comercial con otro país. En este sentido, el contar con una guía de enlaces oficiales que orienten a la información relevante para realizar trámites, inscripción, información sobre leyes, salarios, directrices o requisitos necesarios para comerciar, facilita en mucho el proceso de intercambio comercial. El anexo 1 muestra la identificación de enlaces relevantes para el caso de Costa Rica.

El segundo nivel, las estrategias operativas, son las acciones puntuales que podrían realizar las instituciones para promocionar sectores estratégicos del país. Implica aplicar herramientas que faciliten la organización de los espacios físicos o las plataformas virtuales y medios para difundir información y enlazar los oferentes, demandantes, proveedores de servicios de apoyo e instituciones vinculadas con uno o varios procesos del intercambio comercial, para que estos negocien las condiciones y los términos de los posibles intercambios comerciales o de inversión que podrían realizarse en el corto o mediano plazo. Dentro de las herramientas operativas encuentra las siguientes: las misiones comerciales, ferias internacionales, agendas de negocios individuales, rondas de negocios internacionales, show room, encuentros de cooperación o asociación, rondas de entrevistas, marketplace (mercados virtuales); guía de localización, selección y gestión de contactos comerciales, boletines informativos; seminarios y capacitaciones; asesoría en la conformación de consorcios de exportación. (Cámaras Org, 2014; Domínguez, sf; CRECEX,

2014; Exportar, 2014; PROCOMER, 2014a; Plan Cameral, 2014; Naciones Unidas, 2006). A continuación se explicará con algún detalle cada herramienta operativa mencionada.

1. Misiones comerciales:

Existen diversos tipos de misiones comerciales a continuación se muestran las principales: misiones comerciales directas, inversas y de estudio. La misión comercial directa consiste en que las personas empresarias visiten potenciales compradores, para evaluar la pertinencia del intercambio comercial o la realización de la inversión directa. Con este tipo de actividades se establecen las bases para negociaciones futuras, se generan redes de contactos especializados y es posible obtener socios estratégicos (Exportar, 2014).

Las misiones comerciales inversas consisten en gestionar una reunión en el país de origen, en donde los y las empresarias nacionales (exportadores) se reúnen con un grupo de potenciales compradores extranjeros. Esta herramienta promocional permite sumar al negocio de la exportación o la inversión a Pymes que no cuenten con recursos para salir en forma adecuada al exterior, o con tanta periodicidad (Domínguez, sf).

Las misiones comerciales de estudio consisten en la visita de personas empresarias para explorar el mercado, la cultura, el sistema político, ambiente de negocios, entre otros aspectos (Plan Cameral, 2014). No necesariamente plantea una agenda estructurada, sino más bien una lista de temas o aspectos que la persona interesada desea conocer previo a plantear una segunda visita en términos de una misión comercial directa.

2. Feria internacional

Es un evento que consiste en la reunión de oferentes, demandantes y empresas que brinden servicios de apoyo a la actividad principal. Sus principales características es que se realiza por tiempo determinado, en un mismo espacio distribuido por stand en pasillos, las personas participantes tienen un espacio para exponer sus productos y sostener reuniones de negocios con otros empresarios/as. Estos eventos pueden ser organizados para multi-sectores, sectores generales o específicos (Domínguez, sf). Esta herramienta es ideal para la promoción de destinos turísticos y posicionamiento de la marca país.

La organización de las ferias internacionales conlleva un proceso en el que incluye las siguientes etapas: primero se definen los objetivos y costos de la feria, se realiza la selección de la feria y posteriormente los trabajos preparatorios como: comunicación ferial, diseño de los stand, selección del personal, confección del plan de seguimiento de visitantes y finalmente la evaluación de resultados (Domínguez, sf).

Las ferias internacionales tienen como objetivo permitir la promoción del país y/o productos, facilitar el establecimiento de contactos comerciales, así mismo, pueden resultar útiles para investigar a la competencia, adquirir nuevas tecnologías, ampliar el conocimiento sobre los gustos y preferencias del consumidor. También contribuyen a contactar posibles proveedores, crear y/o fortalecer relaciones comerciales y establecer alianzas comerciales.

3. Agenda de negocios individuales

“La agenda de negocios es una herramienta que le permite al empresario nacional la posibilidad de reunirse con posibles compradores” (PROCOMER, 2014a). Las agendas de negocios son un instrumento que utilizan las empresas que quieren abrir mercado en otro país. Es diferente a la misión comercial, pues solo participa una única empresa exportadora y varios posibles compradores que se reúnen con citas previamente establecidas. La embajada o institución de promoción comercial se encarga de elaborar una agenda a la medida de las necesidades de la empresa interesada en abrir su mercado. La cantidad y duración de las mismas dependen de los objetivos que se persigan.

4. Rondas de negocios internacionales

Esta actividad permite el encuentro de reconocidos compradores o inversionistas internacionales con empresarios nacionales. Reúne en un mismo ámbito a los importadores, en este caso visitantes, y a los oferentes nacionales, por lo que promueve encuentros entre vendedores y compradores. Metodológicamente pretende que la empresa participante conozca a posibles demandantes, interesados en sus productos.

Se mantiene una serie de reuniones de negocios, entre los mismos participantes de los diferentes países, en respuesta a los productos demandados y las características de los empresarios, con el objetivo de que se logren relaciones comerciales mediante una lógica ganar-ganar.

Ofrece múltiples ventajas, ya que permite el ingreso al circuito exportador de las empresas que no cuentan con los recursos necesarios para iniciar la promoción de sus productos y servicios en el exterior, y reduce significativamente los costos de contacto para todos los involucrados en las acciones de promoción de las exportaciones.

Se le asigna a cada visitante un escritorio en el cual va recibiendo sucesivamente, y en forma individual, a los empresarios y se les entrega catálogos, folletos y demás información sobre la empresa, productos – servicios que ofrece.

En las rondas de negocios participan también otros sectores de apoyo al comercio, tales como bancos, centros de logística, instituciones públicas, empresas de seguridad, transporte, entre otros. Las rondas de negocios para ser efectivas requieren de una importante actividad previa y del cumplimiento de ciertas pautas organizativas a las que deben ajustarse los empresarios.

En el caso Argentino, quien organiza este tipo de actividades es la Fundación Export.Ar (2014), quien ha establecido algunas condiciones de participación. Primero se debe realizar la inscripción, se realiza mediante la presentación de una solicitud de inscripción. La organizadora se reserva el derecho de admisión, pudiendo proceder al rechazo de una solicitud por motivos como, que el producto no es de interés de las empresas extranjeras participantes; antecedentes que demuestren incumplimiento de dicha empresa en compromisos anteriores; reclamos por incumplimiento de contrato en los que se encuentre afectada la empresa; o cualquier otra causa que a juicio de la organizadora justifique la decisión.

Siendo aprobada la inscripción, procede a hacerse la titularidad de los productos. Consiste en garantizar que los productos ofrecidos son producidos por la empresa participante o que se cuenta con la autorización del fabricante para ejercer la representación durante la Ronda de Negocios. Como tercera condición se tiene la asistencia a las reuniones de negocios. Es obligatoria la presencia de un representante de la empresa, en los días y horarios

que oportunamente se le mencionen en la agenda de negocios organizada para la empresa. Normalmente se solicitan productos a las empresas para exhibirlos, estos deben ser proporcionados de forma gratuita.

El costo de participación se determina para cada evento, es informado con anticipación y debe ser abonado en las oficinas de la organizadora en la fecha establecida por ella, o demás formas que se especifiquen, siendo requisito indispensable para la participación de la empresa en las Rondas. El monto normalmente cubre únicamente los costos de la feria organizada y un pequeño remanente para gastos imprevistos o actividades futuras a realizarse. Es posible otorgar subsidios parciales o totales a microempresarios/as de escasos recursos que quieran participar del evento.

Por último, es importante indicarle a la persona participante que debe comprometerse a responder el formulario de evaluación, una vez concluida la Ronda de Negocios, así como a los de seguimiento que la organizadora distribuya después de finalizado el evento.

5. Show room

“El objetivo de esta actividad es que las empresas puedan utilizar eventos como plataforma para dar a conocer sus diseños y productos” (Exportar, 2014) en un lugar determinado. Consiste en una sala de exposición, se organizan en diferentes países, puede ser por un periodo de tiempo, o bien de forma permanente. Estas actividades se pueden realizar a menor escala en las embajadas o consulados, donde se muestren algunos productos, oportunidades de inversión o destinos turísticos que tiene el país.

En el show room, se muestran las empresas, productos, cultura y rasgos sobre salientes de cada país. Se elaboran stand y se organizan actividades culturales, ventas de comidas típicas del país, entre otros. En este tipo de actividades no hay citas, sino más bien está abierto al público para que conozca un más a cerca del país y evacué dudas.

6. Encuentros de cooperación o asociación

Este tipo de encuentros buscan establecer contactos, conocer la oferta y necesidades de cooperación, así como los diferentes proyectos de investigación que tienen las instituciones o empresas.

Los encuentros de cooperación pueden darse de tres tipos: institucionales, empresariales, o una combinación de ambos. Buscan establecer contactos, conocer la oferta y necesidades de cooperación, así como los diferentes proyectos de investigación que tienen las instituciones o empresas. El primero tipo, es similar a las ferias o misiones comerciales, con la diferencia de quien participa son universidades, centros de investigación, agencias u organismos de cooperación internacional, entre otros. En el segundo se busca “la participación de empresas locales y extranjeras, incluyendo a organismos convocantes de licitaciones, interesadas en establecer lazos de cooperación en cualquier área de la empresa, con objeto de mejorar su nivel de competitividad y su grado de introducción en mercados exteriores” (Cámaras Org, 2014). En el mixto pueden participar tanto instituciones públicas como privadas.

7. Marketplace (mercados virtuales)

Es una herramienta virtual con un sistema que permite a los compradores la búsqueda de productos y proveedores directos, además es posible la publicación de anuncios ilimitados, se pueden recibir consultas de compradores interesados, recibir alertas de comercio con actualizaciones de nuevos proveedores y productos. Los vendedores reciben beneficios como el contacto de empresas para vender directamente, publicación de anuncios y recibir consultas, realizar búsquedas rápidas de empresas, productos y sectores, permite mostrar hasta 50 productos, además de ofrecer un servicio con herramientas administrativas fácil de usar en línea. El principio es establecer un punto de encuentro virtual entre compradores y vendedores de productos y servicios.

En el caso costarricense PROCOMER brinda la herramienta de Marketplace¹, “es una herramienta de autoservicio, que está orientada a incrementar y facilitar los encadenamientos para la exportación; lo que a su vez, genera otros beneficios para ambas partes como transferencia del conocimiento y tecnología, incremento de

1 El servicio está disponible en el siguiente enlace: <http://servicios.procomer.go.cr/marketplace/login.php>

habilidades técnicas y calidad, promover las certificaciones internacionales, incrementa el valor agregado de las exportaciones, entre otros” (PROCOMER, 2014b)

8. Guía de localización, selección y gestión de contactos comerciales.

Este servicio consiste en elaborar listas de contactos comerciales generales o específicos según las necesidades. Se pueden clasificar por sectores económicos dinámicos, instituciones públicas, servicios, entre otras.

Normalmente se pueden construir una lista de contactos simple o avanzada. Los simples incluyen nombre de empresa, persona contacto, teléfono, fax, correo electrónico, página web. Las avanzadas incluyen una lista mucho más detallada de empresas o personas que ofrecen bienes o servicios en determinados sectores, incluye nombre de empresa, persona contacto, teléfono, fax, correo electrónico, página web, experiencia comercial, detalle de los productos, entre otros (CRECEX, 2014).

También se pueden elaborar una red de servicios de apoyo, la cual presenta información detallada sobre trámites, marco legal, grupos de asesores, salarios, entre otros aspectos. Así mismo, pueden contener los contactos de “red de oficinas en el exterior, red de colaboradores, relaciones con multiplicadores, antenas, medios de comunicación” (Naciones Unidas, 2006, pág. 38).

9. Boletín informativo

El boletín informativo es elaborado por la institución a cargo de brindar apoyo a las empresas exportadoras. El boletín informativo incluye un resumen de información periódica sobre temas puntuales y algunos datos estadísticos, se recomienda que su extensión máxima sea de dos páginas y que contenga temas específicos y puntuales. El boletín puede elaborarse de forma impresa o digital.

No debe saturarse al lector con boletines enviados frecuentemente ni con mucha variedad de temas o muy extensos. Por ejemplo, un boletín inicial podría tratarse sobre la Marca país “Esencial Costa Rica”. El siguiente sobre los trámites para iniciar un negocio en nuestro país. El boletín número tres, distribuido el tercer mes posterior al inicio del proyecto, se puede ofrecer información

resumida sobre importaciones y exportaciones de Costa Rica con el mundo y además las paginas sugeridas para analizar información más detallada. Los boletines siguientes pueden contener otros temas relacionados e información interesante para el público meta (funcionarios públicos, empresarios, inversionistas y turistas).

10. Seminarios y capacitaciones

“Son eventos organizados para hacer llegar el mensaje de una forma simple al mayor número de destinatarios. El público objetivo debe estar formado por empresas, creadores de opinión, y multiplicadores de la información (abogados, bancos, consultores, etc.). Los seminarios pueden ser sectoriales, en cuyo caso serían más efectivos, o bien abiertos a todo tipo de sectores” (Naciones Unidas, 2006, pág. 29).

El propósito es dar a conocer las condiciones de acceso a los diferentes mercados internacionales. Comúnmente son de corta duración. Además, se brinda conocimientos y habilidades para mejorar la competitividad de las empresas en los mercados internacionales. En ellos las empresas se actualizan para optimar sus procesos de exportación o de inversión.

11. Asistencia en la conformación de consorcio de exportación

Un consorcio de exportación se puede entender como una alianza voluntaria de empresas, con el objetivo de promover en el extranjero, los bienes y servicios ofrecidos por los miembros, con el propósito de facilitar la exportación mediante acciones conjuntas. Este tipo de agrupación empresarial, que se ocupará del diseño de estrategias y gestión de actuaciones para la consecución de un objetivo general, que consiste en mejorar la presencia en el exterior de todos sus integrantes.

Se considera este tipo de alianza como un medio formal para la cooperación estratégica en el mediano y largo plazo, que facilita el acceso a mercados clave, tecnología más reciente, entre otros beneficios. Los consorcios con entidades sin fines de lucro, y presntan los servicios exclusivamente a las empresas miembros.

Para constituir un consorcio se precisa la unión de un mínimo de tres empresas que desarrollen actividades de transformación o fabricación, así como empresas cuyo producto final sea un servicio, interesadas en introducir y consolidar sus productos o servicios en los mercados internacionales (Avante, 2014).

La promoción comercial de Costa Rica

Descripción del actual modelo de apoyo al proceso de internacionalización en Costa Rica

Antes de conocer el desarrollo de la promoción comercial de Costa Rica, resulta de interés conocer el modelo actual de apoyo de internacionalización del país, en el cual se integra la estrategia de **promoción comercial**.

Costa Rica apuesta a un modelo de apertura comercial que le permita alcanzar un mayor desarrollo. Es de esta forma, que ante la política comercial de apertura a nuevos mercados adoptada (a nivel multilateral y bilateral: Tratados de Libre Comercio), el tema de apoyo al proceso de internacionalización resulta de gran interés.

El país cuenta con una Política de Comercio Exterior que tiene como objetivo “promover, facilitar y consolidar la inserción de Costa Rica en la economía internacional”. Entre los pilares que establece esta política están:

- Consolidar ampliar y racionalizar la plataforma de comercio exterior
- Optimizar el funcionamiento de la plataforma de comercio exterior
- Potenciar el aprovechamiento de la plataforma de comercio exterior

En ese sentido, las administraciones Arias Sánchez (2006-2010) y Chinchilla Miranda (2010-2014) apostaron por una política comercial sustentada en los ejes de “Negociaciones comerciales internacionales”, “Aplicación de Acuerdos comerciales internacionales”, “Fomento de las inversiones”, “Relaciones con la sociedad civil” y la “Promoción de exportaciones” (López, 2011). Se espera que la administración del presidente Solís Rivera (2014-2018) mantenga una línea común con respecto al modelo de apertura comercial del país y se enfoque en la revisión y evaluación de los acuerdos actualmente ejecutados.

Es importante mencionar, que dicho modelo de apertura comercial, en particular el eje de “Promoción de exportaciones”, constituye el sustento a todos los esfuerzos de internacionalización que realizan las instancias gubernamentales del país. Estas políticas están sustentadas en una estructura institucional que tiene como objetivo contribuir al cumplimiento de las metas establecidas en materia de comercio exterior, así como contribuir en el proceso de internacionalización de las empresas nacionales. El fomento a las empresas exportadoras en Costa Rica es regentado por el Ministerio de Comercio Exterior por medio del ente ejecutor: PROCOMER.

Tomando en cuenta los lineamientos permitidos por la Organización Mundial de Comercio (OMC), PROCOMER ha diseñado una serie de instrumentos, que están relacionados con la formación empresarial y el conocimiento del entorno exportador y de las prácticas que se utilizan en el comercio internacional.

En el siguiente cuadro se explican los distintos instrumentos de inserción internacional utilizados por PROCOMER:

Misiones Comerciales de Compradores	Encuentros multisectoriales de negocios realizados en San José con la participación de compradores internacionales y empresarios costarricenses. Se ofrece seminarios de interés para el sector empresarial y espacios para exhibición de productos.	
Ferias Internacionales	Se organiza y promueve la participación de grupos de empresas costarricenses en exposiciones a nivel mundial.	
Instrumentos de segunda generación: vinculaciones empresariales	Dirección de Encadenamientos Productivos (CR PROVEE)	Tiene como objetivos concretar encadenamientos de alto valor agregado para la exportación; entre empresas multinacionales y proveedoras nacionales con estructuras de abastecimiento y logística de clase mundial.
Instrumentos de segunda generación: regímenes de exportación	Régimen de Zonas Francas	El Régimen de Zonas Francas es el conjunto de incentivos y beneficios que el Estado otorga a las empresas que realicen inversiones nuevas en el país. Se constituyen como instalaciones designadas para la realización de operaciones económicas basadas en la importación de insumos y materias primas, la fabricación y ensamble o bien, el mercado y comercialización de productos, así como el desarrollo de servicios para la exportación.
	Régimen de Perfeccionamiento Activo	Permite introducir mercancías al territorio aduanero nacional, con suspensión de toda clase de tributos y bajo rendición de garantía. Estas mercancías deben ser sometidas a un proceso de transformación, reparación, reconstrucción, montaje, ensamble o incorporación en conjuntos, maquinaria, equipo de transporte en general o aparatos de mayor complejidad tecnológica y funcional o utilizadas para otros fines análogos.
	Devolutivo de Derechos	Régimen aduanero que permite devolverle a las empresas el dinero pagado al fisco, por concepto de impuestos a la importación. Las empresas importan insumos, envases o embalajes que utilizan para incorporarlos a productos que van a ser exportados.

continúa...

Cuadro 1
Principales instrumentos de inserción internacional utilizados por PROCOMER

Instrumentos de primera generación: capacitación y formación (Programa Creación de capacidad Exportadora)	La decisión de Exportar	Programa formativo de 8 horas previo al desarrollo de una estrategia de internacionalización.
	Creando Exportadores	De carácter sectorial dirigido a la Pequeña y Mediana Empresa que pretende exportar. El proceso abarca: 8 sesiones de capacitación en las diferentes áreas de gestión empresarial relacionadas con el proceso exportador; Asesoría en el desarrollo del Plan de Exportación de su empresa; Información comercial para validar su producto en el mercado internacional de interés, para detectar nuevas oportunidades de negocio.
	Plan Anual de Capacitación Empresarial (PACE)	Tiene el objetivo de mejorar los conocimientos en materia de exportación. Posee ocho módulos de capacitación.
	Capacitación Especializada	Son seminarios y talleres de trabajo in situ en el territorio nacional y se desarrolla con base en las necesidades de las empresas en aspectos de competitividad e inserción internacional.
	Asesoría para la Internacionalización (PAI)	Formalmente dirigido empresas que han participado en los programas de capacitación Creando Exportadores y PACE, con el fin de mejorar sus capacidades organizativas, estratégicas o productivas. Además facilita a las empresas del sector agrícola asesoría para la certificación EUREP-GAP.
	Misiones Comerciales de Exportadores	Es una agenda de negocios para cada empresa. Además se ofrece un Estudio de Mercado, para que los participantes cuenten con la información necesaria, para planear su estrategia de negociación previo a su viaje.

...continúa

Algunos de estos servicios PROCOMER los brinda por medio del Centro de Asesoría para el Comercio Exterior (Cacex). Unidad que se ha convertido en una herramienta para apoyar a los empresarios costarricenses interesados dar sus primeros pasos en la internacionalización, analizar oportunidades de negocios en el exterior o alcanzar su consolidación en los mercados extranjeros.

El Cacex es la puerta de entrada a los servicios de Procomer, y ofrece un portafolio institucional que incluye asesoría en temas de condiciones y requisitos de acceso a mercados, flujos comerciales, países competidores, potencial de los productos en los distintos mercados, patrones y tendencias de consumo, estudios de mercados, precios en mercados mayoristas, logística, posibles clientes, certificaciones, entre otros.

Sin embargo, según un estudio realizado (ACOEXT, 2014) los encuestados del sector gubernamental consideran que debe existir una mayor integración y coordinación entre instituciones estatales; ya que en ocasiones existe duplicidad de acciones o por el contrario no existe complementariedad entre las mismas.

En vista de lo anterior, una estrategia de desarrollo país deberá necesariamente tomar en cuenta el aumento y fortalecimiento del comercio internacional como un eje fundamental. Los beneficios de incrementar y diversificar el intercambio de bienes y servicios con el resto del mundo, percibir una mayor IED y el ampliar el turismo son: creación de nuevas fuentes de empleo, aumento en la recaudación fiscal, diversificación en la cantidad de bienes y servicios así como en los países destino, mejora en los índices de pobreza y, desigualdad y aporta a los principales índices macroeconómicos Costa Rica. Cualquier aumento en el comercio internacional impactará más que proporcionalmente en los indicadores económicos y sociales que apuntan al desarrollo de una nación.

En Costa Rica la política comercial externa y de inversión extranjera directa está a cargo del Ministerio de Comercio Exterior (COMEX, 2015a). El ministerio fue creado mediante la Ley de Presupuesto Extraordinario No. 7040 en 1986 y reformado mediante la ley 7638 en 1996. Entre sus principales funciones se encuentra la de definir y dirigir la política comercial externa y de inversión extranjera; dirigir las negociaciones comerciales y de inversión, bilaterales y multilaterales para suscribir tratados en estos temas; participar en la definición de la política arancelaria del país; representar al país ante la Organización Mundial Comercio (OMC)

y otros foros internacionales vinculados con el comercio y la inversión; establecer mecanismos reguladores de exportaciones; determinar las repesalias comerciales que se deriven de los acuerdos internacionales suscritos por el país; dictar las políticas referentes a exportaciones e inversiones; manejar el régimen de zonas francas.

En esta misma ley 7638, se crea PROCOMER. La institución unifica las funciones de Corporación de Zonas Francas de Exportación; el Centro para la Promoción de Exportaciones e Inversiones (CENPRO) y el Consejo Nacional de Inversiones. PROCOMER tienen entre sus funciones “diseñar y coordinar programas relativos a exportaciones e inversiones, apoyar técnica y financieramente al COMEX, para administrar los regímenes especiales de exportación, promover y proteger los intereses comerciales del país en el exterior, centralizar y agilizar los trámites de importación y exportación, así como dar seguimiento a las estadísticas del comercio exterior” (PROCOMER, 2015a). Asimismo, PROCOMER ha realizado una serie de iniciativas como la modernización de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), la Marca País, cursos de Creando Exportadores, Cuenta con 14 oficinas ubicadas en 12 países: Costa Rica (atiende Centroamérica) Alemania, Canadá, Chile, China, Estados Unidos, Inglaterra, México, Panamá, Perú, República Dominicana y Trinidad & Tobago (PROCOMER, 2015b), cinco oficinas en Costa Rica y un Programa intenso de encadenamientos productivos.

El apoyo existente en Costa Rica, tanto a la pyme exportadora como al encadenamiento de las pymes se plasma en programas específicos, tanto institucionales (a través de Procomer) como gremiales (Cadexco). Programas de más de diez años como “Costa Rica Provee” se han institucionalizado y convertido en la Dirección de Encadenamiento de Procomer (ACOEXT, 2014).

En conjunto con el COMEX y PROCOMER, existen dos instituciones adicionales vinculadas con la promoción comercial del país: el CINDE y el ICT. El CINDE procura la atracción de inversión extranjera directa al país. El ICT es el encargado de promover al país como destino de visitación en los diferentes tipos de turismo que pueden realizarse en su territorio.

El siguiente cuadro resume los servicios que brindan las entidades gubernamentales en apoyo a la promoción comercial del país:

Cuadro 2

Síntesis de los servicios que ofrece las entidades gubernamentales:

Entidad	Servicio
COMEX	<ul style="list-style-type: none"> - Contingentes - Certificados de origen - Registro de empresas - Orientación de empresas - Centro de información
MEC	<ul style="list-style-type: none"> - Consumidor en línea - Pymes Costa Rica - Pyme TV - Pyme ACCEDE - Crear empresa.go.cr - Catálogo de trámites - Costa Rica Facilita Negocios - LACOMET
PROCOMER	<ul style="list-style-type: none"> - Formación al exportador: <ul style="list-style-type: none"> • Programa La Decisión de Exportar • Programa Creando Exportadores • Capacitaciones Especializadas • Seminario Conociendo el Mercado • Taller de Adaptación al producto • Capacitaciones Regímenes Especializados • Capacitaciones de Procesos de Exportación • Taller de Actualización Legal • Formulario de Inscripción - Encadenamiento productivo <ul style="list-style-type: none"> • Formulario Pre Inscripción • Encadenamientos para la exportación - Eventos <ul style="list-style-type: none"> • BTM (Buyers Trade Mission) • Ferias internacionales • Misiones internacionales • Agenda de negocios individuales - Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) - Video capacitaciones - Otras Publicaciones - Proveeduría

Fuente: Estudio de mercado ACOEXT, 2014

A continuación otras instituciones vinculadas a la promoción comercial de Costa Rica y tipo de servicio que brinda:

Cuadro 3

Institución vinculada a la promoción comercial del Costa Rica y tipo de servicio que brinda

Institución	Servicios que brinda
CINDE (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Información detallada sobre el país y sus ventajas. • Organización de reuniones y citas de negocios con proveedores, así como con representantes de servicios de apoyo. • Networking • Soporte especializado • Asesoría en mejoramiento del clima de inversión para iniciar un negocio • Apoyo para nuevos proyectos de inversión • Seguimiento y asistencia técnica a los proyectos en marcha
ICT (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de orientación e información al turista (zonas del país, agencias de viajes, hoteles, restaurantes, lugares históricos, actividades diversas, entre otros) • Capacitación a las empresas • Información diversa y sobre el programa bandera azul ecológica • Certificación de sostenibilidad turística

Fuente: elaboración propia con base en información de las páginas web respectivas.

Un estudio de mercado realizado por la empresa ACOEXT (2014), plantea que en cuanto a los servicios específicos que requieren de cooperación y apoyo en destino; los resultados indican que los servicios que se requieren de cooperación y apoyo en mercado destino se pueden llevar a cabo mediante alianzas estratégicas (convenios), que permitan brindar apoyo y acompañamiento en ferias internacionales, ruedas de negocio, que brinde el espacio para tener contacto con compradores. De la misma manera, es importante la verificación en el mercado destino; dicho de otro modo, respaldo de investigaciones que posea la entidad y por último, realizar promociones y promociones en los mercados destino.

De la misma manera, según un documento de Fundes y PROCOMER (2010), se señala que el éxito de las empresas no depende de una acción aislada, sino de un trabajo integral y conjunto, en especial de instituciones públicas y privadas que ofrezcan servicios y programas de apoyo al proceso de internacionalización.

El país ha tenido una buena evolución del comercio internacional en los últimos años. Las exportaciones han aumentado desde el 2009 al 2013 en 2.071 millones de dólares, creciendo a un ritmo promedio del 7% anual (PROCOMER, 2015d). Las importaciones han aumentado en 4.432 millones de dólares en el mismo período de tiempo, con una tasa promedio de crecimiento igual al 10% (PROCOMER, 2015d). La IED ha aumentado en un 20% promedio durante este lapso de tiempo, es decir, aumentó cerca de \$1.367 millones (BCCR, 2015). La visitación turística aumentó desde el 2010 al 2013 en 404.456 personas, es decir un 14%. En 2013 ingresaron al país 3.393.382 personas provenientes de 230 países, (DGME, 2014a; 2014b; y 2014c).

Costa Rica cuenta con representaciones diplomáticas en las 10 naciones en donde se origina el 71% promedio de la actividad comercial internacional del país. Según el “índice de comercio internacional”² para Costa Rica, los siguientes fueron los principales socios comerciales del país en el 2013: Estados Unidos, Nicaragua, Panamá, México, Holanda, China, España, Canadá, Guatemala y El Salvador. Estados Unidos por ejemplo, tiene una calificación igual a 1 en el índice, dado que es destino del 37% de las exportaciones, se importan 49% de los bienes y servicios que ingresa al país, el 46% de las inversiones que recibe el país es de origen norteamericano y el 31% de los visitantes provienen de este país. Los resultados del índice de comercio internacional para todas las naciones en las que Costa Rica tiene representación diplomática se observan en el cuadro 2.

Cuadro 4 Estados donde Costa Rica tiene representaciones diplomáticas, según el índice de comercio internacional, exportaciones e importaciones y turistas que ingresaron al país.

Datos en millones. 2013

Países	Índice comercial	Inv ¹	Exp ²	Imp ²	Tur ²
Totales	0-1	2,514	9,867	16,936	2.57
1. Estados Unidos	1.00	46%	37%	49%	31%
2. Nicaragua	0.17	4%	4%	1%	14%
3. Panamá	0.17	10%	5%	2%	3%
4. México	0.09	5%	2%	6%	2%
5. Holanda	0.08	4%	7%	1%	1%
6. China	0.07	0%	3%	9%	0%
7. España	0.07	8%	1%	1%	2%
8. Canadá	0.06	2%	1%	1%	6%
9. Guatemala	0.05	0%	4%	2%	2%
10. El Salvador	0.05	1%	3%	1%	2%
11. Alemania	0.04	1%	1%	2%	2%
12. Italia	0.04	3%	1%	1%	1%
13. Colombia	0.04	3%	1%	2%	1%
14. Honduras	0.03	1%	3%	1%	1%
15. Inglaterra	0.03	0%	2%	1%	1%

Mayor intercambio comercial (> 0.03)

...continúa

2 El índice es de elaboración propia, pondera con igual importancia las exportaciones, importaciones, IED y visitación turística por país, en donde 1 es la máxima puntuación y 0 la mínima, es decir, 1 representa el mayor socio comercial, y 0 el país que tiene muy poca o nula relación comercial con Costa Rica.

continúa...

Países	Índice comercial	Inv ¹	Exp ²	Imp ³	Tur ²
Totales	0-1	2,514	9,867	16,936	2.57
16. Japón	0.02	0%	1%	3%	0%
17. Brasil	0.02	1%	0%	2%	0%
18. Chile	0.02	1%	0%	2%	0%
19. República Dominicana	0.02	0%	2%	0%	0%
20. Venezuela	0.02	1%	1%	0%	2%
21. Suiza	0.01	1%	0%	1%	1%
22. Corea	0.01	0%	0%	2%	0%
23. Argentina	0.01	0%	0%	1%	1%
24. Puerto Rico	0.01	0%	1%	0%	0%
25. Bélgica	0.01	1%	0%	0%	0%
26. Trinidad y Tobago	0.01	0%	0%	1%	0%
27. Suecia	0.01	0%	0%	0%	0%
28. India	0.01	0%	0%	1%	0%
29. Ecuador	0.01	0%	0%	0%	0%
30. Irlanda	0.01	0%	1%	0%	0%

...continúa

Intercambio comercial promedio (entre 0.01 y 0.02)

continúa...

Países	Índice comercial	Inv ¹	Exp ²	Imp ³	Tur ²
Totales	0-1	2,514	9,867	16,936	2.57
31. Australia	0.00	0%	0%	0%	0%
32. Israel	0.00	0%	0%	0%	0%
33. Perú	0.00	0%	0%	0%	0%
34. Turquía	0.00	0%	0%	0%	0%
35. Singapur	0.00	0%	0%	0%	0%
36. Jamaica	0.00	0%	0%	0%	0%
37. Rusia	0.00	0%	0%	0%	0%
38. Austria	0.00	0%	0%	0%	0%
39. Cuba	0.00	0%	0%	0%	0%
40. Paraguay	0.00	0%	0%	0%	0%
41. Dinamarca	0.00	0%	0%	0%	0%
42. Noruega	0.00	0%	0%	0%	0%
43. Uruguay	0.00	0%	0%	0%	0%
44. Aruba	0.00	0%	0%	0%	0%
45. Polonia	0.00	0%	0%	0%	0%
46. Belice	0.00	0%	0%	0%	0%
47. Bolivia	0.00	0%	0%	0%	0%
48. Rep. Checa	0.00	0%	0%	0%	0%
49. Ucrania	0.00	0%	0%	0%	0%
50. Bahamas	0.00	0%	0%	0%	0%
51. Hungría	0.00	0%	0%	0%	0%
52. Eslovaquia	0.00	0%	0%	0%	0%
53. Estonia	0.00	0%	0%	0%	0%
54. Croacia	0.00	0%	0%	0%	0%
55. Eslovenia	0.00	0%	0%	0%	0%
56. Luxemburgo	0.00	0%	0%	0%	0%
57. Líbano	0.00	0%	0%	0%	0%
58. Serbia	0.00	0%	0%	0%	0%
59. Islandia	0.00	0%	0%	0%	0%

Menor intercambio comercial (< 0.01)

...continúa

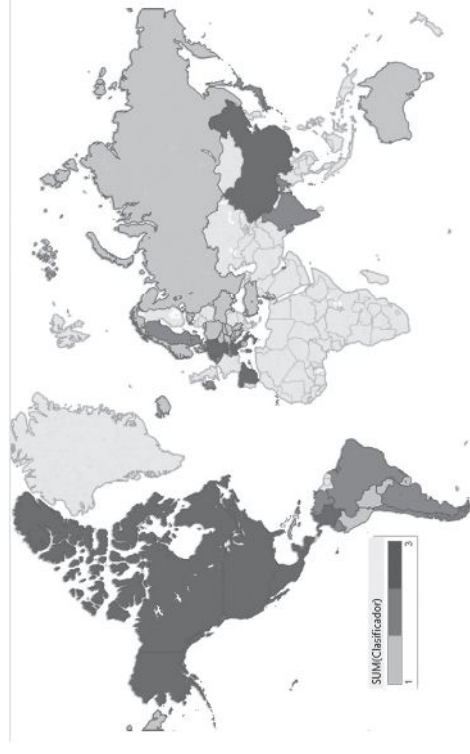
continúa...

Países	Índice comercial	Inv ¹	Exp ²	Imp ²	Tur ²
Totales	0-1	2,514	9,867	16,936	2.57
60. Jordania	0.00	0%	0%	0%	0%
61. Malta	0.00	0%	0%	0%	0%
62. Chipre	0.00	0%	0%	0%	0%
63. Andorra	0.00	0%	0%	0%	0%
64. Liechtenstein	0.00	0%	0%	0%	0%
65. Bosnia y Herzegovina	0.00	0%	0%	0%	0%
66. Montenegro	0.00	0%	0%	0%	0%
67. Catar	-	0%	0%	0%	0%
68. Ciudad del Vaticano	-	0%	0%	0%	0%

Fuente: elaboración propia con base en datos del MRE (2015), BCCR (2015), PROCOMER (2015d) y DGME (2014a).

El siguiente mapa muestra los países donde Costa Rica posee una representación diplomática según el índice de comercio internacional elaborado. El color oscuro representa los países donde hay un fuerte intercambio comercial, en este caso el índice es mayor a 0.03 (en el cuadro 2 estas naciones están enumeradas del 1 al 15). El color claro representan los estados con un comercio similar a la media, el valor del índice oscila entre 0.01 y 0.03 (los territorios enumerados en el cuadro 2 desde el 16 hasta el 30). Por último, el verde más claro representa un escaso o nulo comercio entre Costa Rica y los países enumerados en el cuadro 2 desde el 31 y hasta el 68, el indicador se encuentra entre 0 y 0.01. Las regiones en blanco no cuentan con embajadas o consulados de Costa Rica.

Ilustración 1 Países donde Costa Rica tiene representación diplomática según el índice de comercio internacional

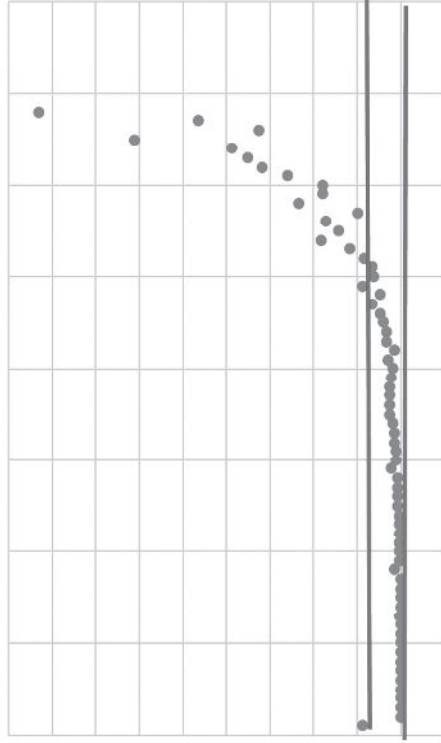


Fuente: elaboración propia.

El país podría multiplicar esfuerzos en materia de promoción comercial si utilizara activamente las embajadas, consulados y misiones especiales ubicadas en otros países para tal fin. Costa Rica tiene representaciones diplomáticas en 68 países del mundo y tiene participación en 11 organismos internacionales. Instruir al personal destacado en estas naciones y coordinar estrechamente con PROCOMER, CINDE, ICT entre otras instituciones podría traer grandes beneficios para Costa Rica.

El Ministerio de Relaciones Exteriores de Costa Rica contó hasta el año 2007 con la Dirección de Promoción Internacional que veía temas comerciales. Esta instancia era la encargada de capacitar a las personas funcionarias con relación a la oferta y capacidad exportable del país, productos nuevos a desarrollar y brindaba información general a empresarios e inversionistas. El retomar esta iniciativa podría ser adecuado para reforzar las relaciones comerciales con los países donde Costa Rica tiene representaciones diplomáticas. El gráfico 1 muestra, según el índice comercial, los países que están 0.01 por encima y por debajo del promedio del índice elaborado (las líneas rojas simbolizan este rango).

Gráfico 1
Índice de actividad comercial internacional
para Costa Rica 2013³



Fuente: elaboración propia

Con 38 naciones donde Costa Rica tiene representaciones diplomáticas el comercio es casi nulo (valor del índice cercano a 0), por lo que cualquier esfuerzo que se realice por promover el comercio será pionero y abre muchas posibilidades de establecer nichos de mercado en estas naciones. Incluso, si se establece como meta aumentar un 10% del comercio con los países que están por debajo del rango marcado con la línea roja, significaría un incremento de cerca de \$60 millones en el comercio internacional de Costa Rica.

El apoyo diplomático a gestiones comerciales (también denominada diplomacia comercial⁴) puede ayudar a superar barreras no arancelarias mediante gestiones bilaterales. El cuerpo diplomático puede conocer los principios de la promoción comercial focalizada y aplicar las herramientas de orientación y operativas para atraer comercio e inversiones al país. De esta forma se aprovecharían los recursos disponibles en países emergentes

y no tradicionales con gran potencial para el ampliar y reforzar el comercio internacional donde Costa Rica tiene embajadas o consulados y PROCOMER o CINDE no cuenta con oficinas.

El éxito de la promoción comercial focalizada que puedan realizar las representaciones diplomáticas en otros países depende de la estrecha coordinación con otras instituciones ya mencionadas. Aún con un limitado recurso humano y económico es posible aplicar algunas herramientas de orientación y operacionalización para promocionar comercialmente al país. Debe de ser un trabajo apoyado y dirigido, en ausencia de una instancia en el MRE, por las instituciones que cuentan con las respectivas rectorías en el país.

En un ideal la representación diplomática debería contar con personal de refuerzo para poder asumir nuevas responsabilidades vinculadas a la promoción comercial focalizada, contar con un presupuesto anual determinado para realizar actividades, e incluir una partida para medir el impacto de estas acciones. Sin embargo, la realidad fiscal del país limita de forma significativa cualquier esfuerzo de dotar de los recursos suficientes a las representaciones diplomáticas para realizar esta labor. La creatividad e innovación de los y las funcionarias será vital para poder promocionar el país en el extranjero.

Las herramientas de orientación y operativas pueden aplicarse aun cuando se cuenten con pocos recursos económicos y humanos. La cooperación público-privada puede financiar o conseguir los recursos necesarios para poder ejecutar acciones de promoción comercial dirigidas o apoyadas por las embajadas. En la sección siguiente se desarrolla el marco conceptual, en ella se explican muchas herramientas que pueden utilizarse para promocionar comercialmente a una nación, muchas de estas puede ejecutarse sin necesidad de tener muchos recursos a disposición, por ejemplo la elaboración de listas de contactos, boletines informativos, agendas de negocios y todas las herramientas de orientación. Toda acción, por pequeña que sea, cuenta para aumentar el comercio internacional de Costa Rica.

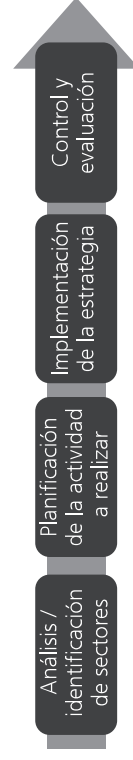
3 Se excluye a Estados Unidos pues tiene un valor extremo igual 1

4 La diplomacia económica y comercial (Fanjul, 2013) se encarga de "la promoción del comercio y la inversión; las finanzas; la captación de tecnología y conocimiento; la energía y la sostenibilidad global; la cooperación al desarrollo; la seguridad económica; y las Estrategias de Marca País". (Sanchez, 2013, p 348).

Pasos para planificar una estrategia de promoción comercial

La planificación del conjunto de estrategias dirigidas a la promoción comercial focalizada de países sigue los principios de la metodología para elaborar un proceso de marketing internacional. Ramírez y Carranza (2013), plantean que todo proceso de marketing internacional debe pasar necesariamente por cuatro etapas, las cuales se describen a continuación:

Ilustración 2 Pasos para elaborar una estrategia de promoción comercial de países



Fuente: elaboración propia con base en Ramírez y Carranza (2013).

El análisis de la información disponible implica identificar los productos o servicios del país doméstico y el externo con mayor potencial para comerciar. En esta etapa se busca conocer las fortalezas y debilidades de ambos países en general, así como de los sectores dinámicos⁵ en específico. Muestra los sectores económicos o empresas con dinamismo económico y potencial actual o futuro de vincularse comercialmente. Permite identificar nichos de mercado, sectores estratégicos, industrias competitivas, potenciales encadenamientos productivos, es decir, la población meta u objetivo sobre cual se ajustarán las estrategias focalizadas de promoción comercial.

Para ejecutar esta labor se debe seguir los siguientes pasos:

- a. Listar las variables o elementos de interés por investigar. Por ejemplo: competitividad del país, desarrollo humano, exportaciones, importaciones, nivel de educación, balanza comercial, inversión extranjera directa por sectores, empleo que generan.

5 Se refiere a sectores económicos con aportan gran valor a las exportaciones, reciben una cantidad importante de IED o a actividades económicas potenciales que tiene un ritmo de crecimiento importante y sostenido en el tiempo.

- b. Investigar los datos asociados a las variables de interés. Para esto se debe ingresar a páginas web de instituciones reconocidas y obtener la información para ambos países. Se puede tomar datos ya elaborados (estudio de mercado, competitividad, desarrollo humano, entre otros de un país) para complementar la búsqueda. Si se cuenta con más recursos y tiempo se podría contratar un estudio más detallado del sector particular (entrevistas, diagnósticos, entre otros). El anexo 2 contiene algunos enlaces con estadísticas para algunas variables económicas y sociales importantes de considerar.
- c. Sistematizar la información. Acomodar los datos encontrados, relacionarla, procesarla en cuadros-gráficos.
- d. Extraer conclusiones. Indicar las fortalezas y debilidades de cada país, así como los sectores económicos dinámicos y oportunidades de mercado para ambos.

Con los sectores identificados es posible definir el objetivo de promoción comercial focalizada. Se debe responder a la pregunta ¿qué es lo que se quiere lograr? Este aspecto es clave para seleccionar las herramientas de operación y orientación que se utilizarán para poder alcanzar lo propuesto. Por ejemplo, un objetivo podría girar en torno a dar a conocer las oportunidades de inversión en los sectores dinámicos encontrados, o bien, concretar intercambios comerciales por 20 millones de dólares mediante la realización de una feria de negocios especializada.

El tercer paso es planificar en términos de recursos, tiempo y alcance las actividades puntuales para promocionar los sectores estratégicos identificados en la primera etapa. Se debe responder a la pregunta ¿qué tipo y cantidad de recursos es necesario para organizar la estrategia de promoción comercial? Los recursos usuales que se requieren son: personal, espacio físico, mobiliario, alimentación, materiales, publicidad, logística y patrocinadores o instituciones de apoyo.

Con los recursos identificados, debe generarse un presupuesto de la actividad. Se utiliza el método presupuestario de proyectos, partiendo de lo específico a lo general. Se cotiza cada recurso necesario para implementar las actividades particulares que en conjunto se requieren para poder ejecutar la estrategia de promoción comercial.

Posteriormente, se debe efectuar un cronograma que incluya todas las actividades dispuestas para alcanzar el objetivo propuesto. Este cronograma es flexible y podría ajustarse en el tiempo. Es recomendable asociar los recursos, el presupuesto a las actividades distribuidas en tiempo, para así tener una visión general del proyecto a ejecutar.

Por último se miden los resultados y el impacto de la estrategia desarrollada. Esto permite mejorar de forma continua para futuras implementaciones. El análisis de resultados permite medir la efectividad de la actividad realizada en términos de variables cuantificadas u observables, por ejemplo la asistencia, satisfacción del asistente, tiempo invertido en relación al cronograma, presupuesto gastado con relación al ejecutado, número de contactos generados. La evaluación de impacto se debe realizar en el mediano plazo, y busca determinar los cambios reales que provocó la actividad en los asistentes, entre otros. En este tipo de análisis se miden variables tales como: ingresos adicionales generados, empleos generados, impuestos pagados, productos adicionales desarrollados por la empresa, intercambios comerciales, número de contratos firmados con relación a los ejecutados, entre otros.

Conclusiones

El país ha sido exitoso en el manejo de las relaciones diplomáticas con otros países, pero tiene muchas oportunidades de mejora en el ámbito de la promoción comercial focalizada. Costa Rica tiene representaciones diplomáticas en los 10 países que son los principales socios comerciales, sin embargo, tiene 58 embajadas o consulados en otros estados que poseen grandes oportunidades para iniciar o incrementar el intercambio comercial en términos de las exportaciones, importaciones, IED y turismo. De aprovecharse la posición estratégica de las representaciones diplomáticas se podría posicionar a Costa Rica en nichos de mercado inexplorados para la industria nacional, sustituir insumos productivos por otros de menor costo, mayor calidad o que se adapte mejor a las necesidades de las empresas. Aumentaría la posibilidad de que las empresas domésticas se vinculen en cadenas globales de valor en estos nuevos mercados.

El Ministerio de Relaciones Exteriores, en conjunto con COMEX, PROCOMER, CINDE, el ICT y las Universidades, podrían establecer y planificar una estrategia de promoción comercial

focalizada que, tomando en cuenta la realidad de las embajadas y consulados, pueda aprovechar estas representaciones diplomáticas para aumentar el intercambio comercial y la cooperación entre Costa Rica y los otros países. En primera instancia deben establecerse estrategias de promoción comercial generales que contengan metas y objetivos a desarrollar así como materiales y mensajes comunes a utilizar. Se puede hacer uso de lo descrito en el presente capítulo para clarificar conceptualmente los temas relacionados con la promoción comercial focalizada y tomar en cuenta las herramientas e insumos operativos y de orientación que se mencionan.

El contenido presupuestario o la asistencia técnica necesaria para diseñar una estrategia común de promoción comercial focalizada que integre a las representaciones diplomáticas de Costa Rica en otros países, podría obtenerse al solicitar apoyo a las Universidades, agencias de cooperación internacional u organizaciones gubernamentales. El diseño de la estrategia debe ir acompañada de indicadores de logro que permitan evaluar posteriormente la efectividad, compromiso y oportunidades de mejora del plan puesto en marcha. En este sentido, el perfeccionamiento continuo mejorara los resultados obtenidos.

El comercio internacional debe formar parte fundamental de cualquier estrategia de desarrollo país. Aprovechar los recursos disponibles y articular esfuerzos institucionales son la base para poder desarrollar estrategias de promoción comercial focalizada, que permitan aumentar el flujo económico entre Costa Rica y otras naciones.

Bibliografía

- ACOEXT (2014). Estudio Básico de Mercado en el sector de los servicios de comercio exterior e internacionalización de las pyme para la región de Costa Rica. Documento interno de la compañía (alopez@acoext.cr)
- Avante (2014). Consorcios de exportación 2014. Avante. España. Recuperado el 20 de diciembre: <http://www.extremaduraavante.es/index.php/internacionalizacion/servicios-de-internacionalizacion/cooperacion-empresarial/consorcios-de-exportacion>
- BCCR (2015). Inversión directa en la economía declarante (por país de origen). Banco Central de Costa Rica. Costa Rica. Recuperado el 2 de enero: <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/firmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%202185>
- Cabaugh, Robert (2011). *International Economics*. Cengage Learning, 13 ed. United States of America.
- Calderón, H., & Fayos, T. (2010). Factores empresariales que influyen en las políticas de promoción de las exportaciones: aplicación a la comunidad valenciana. Dirección y Organización, (30). Universidad de Valencia, España.
- Cámaras Org. (2014). Cámaras Org. Recuperado el 20 de diciembre: http://www.camaras.org/publicado/ac_encuentros.html
- CINDE (2015). Service. Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo. Costa Rica. Obtenido de: <http://www.cinde.org/en/cinde/services>
- COMEX (2015) Trámites y servicios. Ministerio de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: http://www.comex.go.cr/tramites_servicios/
- COMEX (2015a). Acerca del COMEX: Funciones. Ministerio de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: http://www.comex.go.cr/acerca_comex/index.aspx
- COMEX (2015b). Trámites y servicios. Funciones. Ministerio de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: http://www.comex.go.cr/tramites_servicios/index.aspx
- CRECEX (2014). Cámara Costarricense de Importadores, Distribuidores y Representantes. Recuperado el 18 de diciembre: <http://www.crecox.com/portafolioservicios.html#comercial>
- DGME (2014a). Estadística. Dirección General de Migración y Extranjería, Cosat Rica. Recuperado el 15 de diciembre: http://www.migracion.go.cr/institucion/estadisticas_%20documentos/estadisticas/2013/Movimientos%20migratorios%20por%20nacionalidad%20y%20puesto%202013.pdf
- DGME (2014b). Estadística. Dirección General de Migración y Extranjería, Cosat Rica. Recuperado el 15 de diciembre: http://www.migracion.go.cr/institucion/estadisticas_%20documentos/estadisticas/2012/Deportaciones%20por%20mes%202012.pdf
- DGME (2014c). Estadística. Dirección General de Migración y Extranjería, Costa Rica. Recuperado el 15 de diciembre: http://www.migracion.go.cr/institucion/estadisticas_%20documentos/estadisticas/2000-2006/Movimientos%20Aeropuertos%202000-2006.pdf
- Domínguez Álvarez, Agustín. (Sf). Folleto instructivo sobre procedimientos y consejos prácticos para una participación exitosa en ferias internacionales y misiones comerciales: Cómo participar con éxito en ferias internacionales y misiones comerciales. Plan Anual de Capacitación Empresarial (PACE). Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER). Costa Rica.
- Exportar. (2014). Fundación Exportar Argentina. Recuperado el 15 de octubre: <http://www.exportar.org.ar/web2013/noticia.php?mid=401>
- Fanjul, Enrique (2013). La diplomacia comercial y la internacionalización de la economía y la empresa. Real Instituto Elcano. España.
- Ferrell, O.C; Hartline Michael D (2006). *Estrategias de marketing*. Cengage Learning Editores. México.
- ICT (2015). Instituto Costarricense de Turismo. Instituto Costarricense de Turismo, Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: <http://www.visitcostarica.com/ict/paginas/ict.asp?idioma=1>

- Kirchner, A. E. L., & Castro, E. M. (2010). Comercio y marketing internacional. Cengage Learning Editores.
- Mestre, M. A. S. (2007). Marketing: conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide. 5ta edición. España
- Mestre, M. A. S. (2007). Marketing: conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide. 5ta edición. España
- MIDEPLAN (2007). Índice de desarrollo social 2007. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. San José, Costa Rica.
- MRE(2015). Representaciones de Costa Rica en el extranjero. Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado el 2 de enero: <http://www.ree.go.cr/?sec=relaciones%20bilaterales&cat=representaciones%20de%20cr%20en%20extranjero>
- Naciones Unidas, 2006. La promoción de inversión extranjera directa del Perú. Naciones Unidas. Conferencia de las naciones unidas sobre comercio y desarrollo. Nueva York y Ginebra
- Paz, Sergio Daniel. (2013). Las actuales reglas de la competitividad internacional. Revista Tendencias, Vol. V. No.1-2 p. 99-122. Colombia.
- Plan Cameral. (2014). Plan Cameral org. Recuperado el 30 de noviembre: <http://www.plancameral.org>
- PROCOTER, (2014a.) Eventos internacionales. Recuperado el 25 de diciembre. <http://www.procomer.com/contenido/internacionales-2.html>
- PROCOTER (2014b). Marketplace. Promotora de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 20 de diciembre: <http://servicios.procomer.go.cr/marketplace/login.php>
- PROCOTER (2015a). Quiénes somos: Historia. Promotora de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: <http://www.procomer.com/contenido/qui%C3%A9nes-somos.html>
- PROCOTER (2015b). Oficinas en el mundo. Promotora de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: <http://www.procomer.com/contenido/en-el-mundo.html>
- PROCOTER (2015c). Servicios. Promotora de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: <http://www.procomer.com/contenido/servicios-2.html>
- PROCOTER (2015d). Portal Estadístico de Comercio Exterior. Costa Rica. Recuperado el 3 de enero: <http://servicios.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>
- Ramírez Moreno, Elizabeth; Carranza Aranda, Moisés (2013). Mercadotecnia internacional: instrumento para el comercio global. Universidad Autónoma de Tamaulipas. México.
- ROOT, FR. (1971) The elements of export promotion. International trade forum; july-september; páginas 118 a 121.
- Sánchez Pérez-Castellón, Pedro (2013). La diplomacia comercial en el centro de la diplomacia económica Española. Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XLVI (2013) 345-362. España.
- Sen, A. (2000). El desarrollo como libertad. *Gaceta Ecológica*, (55), 14-20.
- Seringhaus, F (1986). The impact of government export marketing assistance. *International marketing review*, vol.3 nº2 páginas 55 a 62.
- Seringhaus, R; Rosson P. (1991) Export development and promotion: The role of public organizations, Kluwer academic publishers. London.
- Tirol, Jean (1990). La teoría de la organización industrial. Editorial Ariel. S.A. Barcelona.
- Vergara Cortina, Nestor. Marketing y comercialización internacional. Ecoe Ediciones, Bogotá Colombia.

Enlace	Tipo de información disponible
http://www.migracion.go.cr/extranjeros/visas.html http://www.migracion.go.cr/extranjeros/residencias.html http://www.migracion.go.cr/extranjeros/permisos.html	Trámites migratorios: Visas, residencias, y permisos para trabajar o estudiar
http://www.procomer.com/contento/certificado-de-origen.html http://www.procomer.com/contento/descargables/certificado-origen/36651-reglamento-certificados-origen.pdf	Certificado de origen y reglamento Decreto N° 36651-COMEX
http://www.procomer.com/contento/tr%C3%A1mites-en-l%C3%ADnea-2.html	Trámites en línea (zonas francas, registro único de exportadores, Sistema de Ingreso al Régimen Devolutivo de Derecho del Ministerio de Hacienda, exportación)
http://www.hacienda.go.cr/ica/consultas/hdbaranc.aspx http://www.hacienda.go.cr/ValorNet/dc_Consultar.aspx http://www.hacienda.go.cr/contento/394-manuales	Sistema Aranceles Sistema de Consulta de Valores de Importación (DUA) Manuales de procedimientos varios Hacienda
http://www.registracional.go.cr/personas_juridicas/personas_juridicas_informacion_general.htm	Registro de personas jurídicas en Costa Rica
http://www.directorioscostarica.com/app/cms/www/index.php?id=2&level=2&name=productos_de_exportacion	Directorio comercial de importadores, exportadores, servicios y comercial en general
http://www.actualidadaduanera.com/main.php?action=&catid=6&template=-cat_guiasg.html http://pyme.go.cr/informacion.php?id=4 https://www.creatempresa.go.cr/ http://meic.go.cr/tramites/espanol/3-3-1.htm	Trámites varios para inscripción de pymes en Costa Rica Inscripción de sociedad en Costa Rica

continúa...

Anexos

Anexo 1 Guía de herramientas de orientación al servicio de la promoción comercial

Tipo de información disponible	Enlace
Compendio de leyes y legislación relacionado con el comercio exterior	http://www.procomer.com/contento/compendio-legal-2011.html
Consultoras especializadas en la internacionalización de empresas importadoras y exportadoras.	http://www.acoext.com/
Información sobre logística de exportación por países y regiones	http://www.procomer.com/contento/log%C3%ADstica-de-exportaci%C3%B3n.html
Recursos de información sobre condiciones de acceso a mercados (flujos comerciales, precios internacionales entre otros temas)	http://www.procomer.com/contento/recursos-de-informaci%C3%B3n.html
Test exportador	http://www.procomer.com/contento/test-exportador.html http://adoexpo.org/assets/files/pdf/Test_Potencial_Exportador_BID-FOMIN(2).pdf
Ventanilla única Costa Rica, misión, contactos	http://www.procomer.com/contento/ventanilla-%C3%BAnica-de-comercio-exterior.html
Destinos turísticos	http://www.visitcostarica.com/ict/paginas/home.asp?ididioma=1# ingrese a la pestaña, planeando su viaje http://camaradehoteles.com/project/ http://www.canatur.org/#

...continúa

Fuente: elaboración propia

Enlace	Tipo de información disponible
http://www.cinde.org/attachments/087_Estableciendo%20un%20negocio%20en%20Costa%20Rica.pdf	Pasos para establecer un negocio en Costa Rica según CINDE
http://dgt.hacienda.go.cr/tramites/registrocontribuyentes/paginas/casososespecial-les.aspx http://dgt.hacienda.go.cr/impuestosobrelarenta/Paginas/default.aspx http://dgt.hacienda.go.cr/impuestosobrelarenta/Paginas/default.aspx	Obligaciones tributarias Inscripción de contribuyentes Impuesto de renta Impuesto de ventas
http://www.actualidadaduanera.com/main.php?action=&catid=350&templa-te=cat_default_tpl http://www.cinde.org/es/ventos http://www.procomer.com/contenido/capacitaciones-especializadas.html	Capacitaciones

continúa...

Tipo de información disponible	Enlace
Solicitud y registro de patente en Costa Rica	http://www.rnpdigital.com/propiedad_industrial/propiedad_industrial_historia.htm http://www.registracional.go.cr/propiedad_industrial/Documentos/Informacion%20patentes%20de%20invencion,%20modelos%20de%20utilidad%20y%20diseño%20industrial.pdf
Notas técnicas para la importación	http://www.procomer.com/contenido/descargables/MANUAL_DE_NOTAS_TECNICAS_DE_IMPORTACION.pdf
Cámaras empresariales: Cámara de comercio Cámara de importadores Cámara de turismo Cámara de industria Cámara de empresarios privados (UCCAEP)	http://www.camara-comercio.com/ http://www.crecex.com/ http://www.canatur.org/ http://www.cicr.com/ http://www.uccaep.or.cr/
Regímenes especiales	http://www.procomer.com/contenido/reg%C3%ADmenes-especiales.html
Licencia para uso marca país	http://www.esencialcostarica.com/licenciamiento.php http://www.esencialcostarica.com/docs/reglamento_uso_Marca_Pais_Costa_Rica.pdf
Acuerdos y tratados comerciales vigentes en Costa Rica.	http://www.comex.go.cr/tratados/index.aspx
Salarios mínimos en Costa Rica Cargas Sociales	http://www.mtss.go.cr/salarios-minimos.html http://meic.go.cr/tramites/espanol/9/9-3.htm
Trámites de construcción	http://www.tramitesconstruccion.go.cr/

...continúa

Fuente: elaboración propia

Institución	Información que se puede obtener	Enlace
Estado de la Nación	Información sobre la inversión extranjera directa en Costa Rica.	http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/otras_publicaciones/Aportes_1_inversion_extranjera.pdf
Promotora del Turismo Médico hacia Costa Rica	Información sobre agregados, destinos, eventos, entre otros	http://www.promedcostarica.org/
Instituto del Café de CR	Información sobre eventos, premios al café costarricense, investigaciones, entre otros	http://www.icafe.go.cr/
Cámara de Exportadores de CR	Información sobre misiones comerciales, oportunidades de capacitación, información sobre agregados, servicios de apoyo	http://cadexco.net/
Cámara de Comercio CR-USA	Información general sobre el país, como invertir, destinos turísticos, publicaciones varias	http://www.amcham.co.cr/

continúa...

Anexo 2

Fuentes de información básica e inicial para construir un perfil general y de sectores dinámicos en Costa Rica:

Institución	Información que se puede obtener	Enlace
Doing business 2014	Ambiente de negocios y facilidad para hacer e iniciar un negocio	http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/costa-rica/
Asociación de empresas de zonas francas	Información sobre zonas francas, requisitos, lista empresas en zonas francas útil para recopilar casos de éxito	http://www.azofras.com/
COMEX	Información sobre el comercio exterior de Costa Rica	http://www.comex.go.cr/estadisticas/exportaciones.aspx
United Nations Development Programme	Índice de desarrollo humano y sus componentes	http://hdr.undp.org/es/content/el-%C3%ADndice-de-desarrollo-humano-idh
PROCOMER	Servicios de apoyo para el exportador, información y estadísticas actualizadas	http://www.procomer.com/contenido/
Banco Central de Costa Rica	Información estadística sobre variables macroeconómicas de Costa Rica	http://www.bccr.fi.cr/indicadores_economicos_/Sector_Externo.html
PROCOMER	Información sobre exportaciones e importaciones de Costa Rica con todos los países que ha comerciado desde 1998	http://servicios.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx
CINDE	Promoción de inversión extranjera directa para el país	http://www.cinde.org/

...continúa