

Universidad de Costa Rica  
Sistema de Estudios de Posgrado

**Implementación de estrategias financieras del Banco Nacional  
de Costa Rica a los sectores ganadores en el Tratado de  
Libre Comercio Centroamérica – Estados Unidos**

Trabajo Final de Graduación aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas.

Carlos Esteban Calvo Calvo.

Carné 980662

Ciudad Universitaria “Rodrigo Facio”, Costa Rica

2005

## **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo a Dios, mi Señor, que siempre está estado conmigo y me ha demostrado ser el amigo que nunca falla

A la memoria de mis padres Dinorah y Carlos, que me inculcaron desde pequeño la disciplina del estudio, y ahora que desde el cielo me acompañan y me guían en todo momento, en este proyecto de la vida dándome confianza para seguir adelante.

A mis tías Iris y Guayra por ser mi madre y guía todos estos años y estar junto mi en todo camino y jornada.

A Karla mi amada hermana, quien siempre está presente y me da su apoyo de confianza para seguir superándome día con día.

A todos ellos, quienes pacientemente y en silencio soportaron la ausencia de un miembro de la familia.

*Éxito*

*¡El camino al éxito no es recto. Hay una curva llamada falla, un periférico llamado confusión, topes llamados amigos, luces de precaución llamada familia, y tendrás ponchaduras llamados trabajos. Pero... si tienes la refacción llamada determinación, un motor llamado perseverancia, un seguro llamado fé y un conductor llamado Jesús, llegarás a un sitio llamado éxito!*

*Anónimo*

## **Agradecimiento**

Un agradecimiento infinito a Dios por el don de la vida y por regalarme la oportunidad de poder estudiar. Su amor y fortaleza concedida me sirven para ser mejor ser humano cada día y conseguir todas las metas propuestas.

Al profesor Juan Ricardo Jiménez por su aporte y excelente trabajo profesional

Mi agradecimiento se hace extensivo a los señores Federico Cháves y Oscar Prado: pilares fundamentales en el desarrollo de este trabajo por sus recomendaciones y consejos.

Al Banco Nacional de Costa Rica por todas las facilidades otorgadas

*No debemos conformarnos con ser los mejores  
en las cosas que hacemos, sino más bien ser los  
únicos, porque los mejores siempre serán superados*  
Anónimo

## Hoja de aprobación

Este Trabajo Final de Graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al Grado de Magíster con énfasis en Finanzas.

---

MBA. Marco Antonio Morales Zamora  
Director Programa de Maestría en  
Administración y Dirección de Empresas

---

MBA. Juan Ricardo Jiménez Montero  
Profesor Coordinador

---

MAE. Federico Chaves Sáenz  
Profesor Guía

---

Lic. Oscar Prado Mendoza  
Supervisor Laboral

---

Carlos Esteban Calvo Calvo  
Estudiante

## Contenido

### Implementación de estrategias financieras del Banco Nacional de Costa Rica a los sectores ganadores en el Tratado de Libre Comercio Centroamérica – Estados Unidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Hoja de aprobación	iv
Contenido	v
Índice de Gráficos	ix
Índice de Cuadros	x
Resumen	xii
Introducción	14
Capítulo 1: Principales conceptos financieros y de comercio internacional	22
1.1 Banca de desarrollo en Costa Rica	22
1.1.1 Primer enfoque: proyectos de alto riesgo	22
1.1.2 Segundo enfoque: banca paternalista	23
1.1.3 Tercer enfoque: MYPYMES	24
1.2 Banca internacional y principales medios de financiamiento	28
1.2.1 Líneas de crédito	30
1.2.2 Carta de crédito	31
1.2.3 Contratos a plazo ( <i>“forward”</i> )	32
1.2.4 Letras de cambio	35
1.2.5 Banco de importación y exportación	36
1.3 Tratado de Libre Comercio Centroamérica – Estados Unidos de América	37
Capítulo II: Banco Nacional de Costa Rica	42
2.1 Antecedentes	42
2.2 Perfil del banco	44
2.3 Misión	45
2.4 Visión	46
2.5 Objetivo general del banco	46

2.6	Objetivos específicos del banco	46
2.7	Segmentación	47
2.7.1	Banca Institucional	48
2.7.2	Banca Personal	49
2.7.3	Banca de Empresas	50
2.8	Organigrama	51
2.9	Subsidiarias	51
2.9.1	BN Vital	52
2.9.2	BN Valores	53
2.9.3	BN Fondos	54
2.10	Banca de Desarrollo	54
2.11	Principales bancos corresponsales	55
2.12	Principales productos y servicios	57
	Capítulo III: Oportunidades y amenazas del CAFTA	59
3.1	Descripción general	59
3.2	Antecedentes del TLC	61
3.3	Rondas de negociación	62
3.3.1	Avances obtenidos	63
3.4	Beneficios del TLC	70
3.5	Desgravación arancelaria	74
3.6	Administración de cuotas libres de arancel	76
3.7	Salvaguardia Agrícola Especial (SAE)	76
3.8	Medidas sanitarias y fitosanitarias	77
3.9	Importancia del TLC	79
3.10	Aspectos pendientes del TLC	81
3.11	Amenazas del TLC	82
3.11.1	Efecto en la competitividad y el empleo	84
3.11.2	Efecto en el agro	85
3.12	Renegociación del TLC	86
	Capítulo IV: Identificación de sectores económicos	87
4.1	Descripción general	87

4.2 Sectores ganadores	88
4.3 Sectores vulnerables	90
4.4 Sector del azúcar	93
4.4.1 Evolución económica del sector en los últimos años	93
4.4.2 Principales productos producidos	98
4.4.3 Capacidad instalada	99
4.4.4 Necesidades prioritarias	101
4.4.4.1 Financieras	102
4.4.4.2 Tecnológicas	103
4.4.4.3 Capacitación	103
4.4.4.4 Infraestructura pública	105
4.4.4.5 Comercialización	105
4.5 Sector del arroz	107
4.5.1 Evolución económica del sector en los últimos años	107
4.5.2. Capacidad instalada	112
4.5.3. Necesidades prioritarias	113
4.5.3.1 Financieras	114
4.5.3.2 Tecnológicas	115
4.5.3.3 Capacitación	115
4.5.3.4 Comercialización	115
4.6 Sector de la cebolla	116
4.6.1 Evolución económica del sector en los últimos años	116
4.6.2 Capacidad instalada	119
4.6.3 Necesidades prioritarias	120
4.6.3.1 Financieras	121
4.6.3.2 Tecnológicas	121
4.6.3.3 Capacitación	122
4.6.3.4 Comercialización	122
4.7 Sector de la papa	122
4.7.1 Evolución económica del sector en los últimos años	123
4.7.2 Capacidad instalada	125

4.7.3 Necesidades prioritarias.....	126
4.7.3.1 Financieras.....	126
4.7.3.2 Tecnológicas.....	127
4.7.3.3 Capacitación .....	127
4.7.3.4 Comercialización .....	127
Capítulo V: Definición de estrategias de financiamiento _____	128
5.1 Sector del azúcar _____	128
5.2 Sector del arroz _____	133
5.3 Sector de la papa _____	137
5.4 Sector de la cebolla _____	141
5.5 Conclusiones _____	144
5.6 Recomendaciones _____	146
Bibliografía _____	150
Anexo Metodológico _____	153
Resumen sobre Metodología _____	158



## Índice de Gráficos

Gráfico N°.1: Exportaciones totales de azúcar _____	98
Gráfico N°.2: Asignación a Costa Rica de la cuota americana _____	106
Gráfico N°.3: Compras anuales de arroz en granza nacional e importada _____	108

## Índice de Cuadros

Cuadro 1: Principales bancos corresponsales en dólares	56
Cuadro 2: Principales bancos corresponsales en otras monedas	56
Cuadro 3: Principales productos financieros	57
Cuadro 4: Principales servicios financieros	58
Cuadro 5: Rondas de negociación del TLC	62
Cuadro 6: Condiciones de acceso de productos agrícolas según el TLC	72
Cuadro 7: Exportaciones de Centroamérica a Estados Unidos	79
Cuadro 8: Importaciones de Centroamérica a Estados Unidos	79
Cuadro 9: Principales productos exportados a Estados Unidos bajo la ICC 2004	80
Cuadro 10: Producción, consumo y exportación de azúcar	94
Cuadro 11: Estructura de producción total de azúcar	95
Cuadro 12: Producción total de azúcar por zona e ingenio	96
Cuadro 13: Consumo per cápita del azúcar	97
Cuadro 14: Exportaciones totales azúcar	97
Cuadro 15: Capacidad de molienda diaria de caña de azúcar	100
Cuadro 16: Índices de producción y rendimiento del sector azucarero	101
Cuadro 17: Problemas y limitaciones que afectan la caña de azúcar	102
Cuadro 18: Ventas mensuales de arroz	109
Cuadro 19: Volumen de arroz exportado	110
Cuadro 20: Volumen de arroz importado	111
Cuadro 21: Área sembrada, producción y rendimiento promedio	112
Cuadro 22: Área sembrada, producción y rendimiento promedio	113

Cuadro 23: Formas de financiamiento utilizadas por los productores	114
Cuadro 24: Abastecimiento nacional de cebolla	118
Cuadro 25: Producción y área cultivada de cebolla	119
Cuadro 26: Abastecimiento nacional de papa	124
Cuadro 27: Producción y área cultivada de papa	126
Cuadro 28: Precios del azúcar en el mercado internacional	129
Cuadro 29: Características básicas para programa de crédito azucarero	130
Cuadro 30: Cronograma de pago del programa de crédito azucarero	131
Cuadro 31: Flujo efectivo para el sector azucarero	131
Cuadro 32: Flujo efectivo: disminución de diferencial un quinquenio	132
Cuadro 33: Flujo efectivo: disminución de diferencial todo el período	133
Cuadro 34: Características básicas programa de financiamiento arrocero	134
Cuadro 35: Flujo efectivo sector arrocero: 100% cumplimiento de objetivos	135
Cuadro 36: Flujo efectivo sector arrocero: 50% cumplimiento de objetivos	136
Cuadro 37: Flujo efectivo sector arrocero: 75% cumplimiento de objetivos	137
Cuadro 38: Características básicas programa de financiamiento sector papero	138
Cuadro 39: Flujo efectivo para el sector papero	139
Cuadro 40: Flujo efectivo sector papero: 50% de cumplimiento de objetivos	140
Cuadro 41: Flujo efectivo sector papero: 75% de cumplimiento de objetivos	141
Cuadro 42: Características básicas programa de financiamiento sector cebollero	142
Cuadro 43: Flujo de efectivo para el sector de cebollero	143
Cuadro 44: Flujo efectivo sector cebollero: 50% de cumplimiento de objetivos	143
Cuadro 45: Flujo efectivo sector cebollero: 75% de cumplimiento de objetivos	144

## **Resumen**

Calvo Calvo, Carlos Esteban

Implementación de estrategias financieras del Banco Nacional de Costa Rica a los sectores ganadores en el Tratado de Libre Comercio Centroamérica–Estados Unidos

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, San José, CR.:

C.E. Calvo C., 2005

158h.: 45il.- 25refs.

El objetivo de este trabajo es elaborar un análisis de los sectores productivos costarricenses que pueden llegar a convertirse en futuros exportadores gracias al aprovechamiento del TLC entre Estados Unidos de América y Centroamérica, para poder ofrecerles, por medio del Banco Nacional de Costa Rica, asesoría financiera sobre las diferentes formas existentes de financiamiento, y poder diseñar así estrategias financieras, acordes con sus exigencias.

La organización investigada se dedica a la intermediación financiera, brindando toda una serie de servicios financieros universales y estandarizados, por medio de una atención especializada, mediante el uso de canales electrónicos modernos, así como de un compromiso de integridad y espíritu de servicio de sus colaboradores.

Para ello el proyecto desarrolla una investigación de tipo documental y descriptiva en el primer y segundo capítulo, donde define la base conceptual referida a la banca de desarrollo, los tratados comerciales y los servicios de financiamiento bancario, además de describir en un contexto general al Banco Nacional en el Sistema Bancario Nacional. En el tercer y cuarto capítulo se realiza una investigación descriptiva y analítica para indagar sobre los efectos del tratado de libre comercio Centroamérica – Estados Unidos y un análisis de la situación actual de los sectores del azúcar, arroz, papa y cebolla.

En el quinto capítulo se elabora una investigación propositiva con base en los resultados obtenidos en el capítulo cuatro, y se elaboran propuestas de financiamiento para los sectores investigados

En relación con las conclusiones sobre los cuatro sectores, tenemos que para el azúcar, los problemas principales son de índole financiera, tecnológica, capacitación y de capacidad instalada. El sector arrocero debe trabajar en el mejoramiento de los programas de financiamiento como, por ejemplo, la revisión del fideicomiso agropecuario que limita el acceso a recursos frescos de capital. En cuanto a la cebolla, se concluye que una parte importante de la producción se pierde después de la cosecha, principalmente debido a problemas de pudrición. Los productores de papa podrían obtener más ingresos en un mercado más competitivo, eliminando así algunas distorsiones, sobre todo la falta de transparencia en el manejo de la oferta de papa importada.

Con base en lo anterior, se recomienda que los gobiernos centroamericanos utilicen CAFTA como un programa de modernización y mejoramiento de la región. El TLC debe ser visto como una herramienta más de trabajo y no como la solución de los problemas económicos de la región.

Palabras claves:

ACUERDO COMERCIAL, ARANCEL, BANCO NACIONAL, CUOTA, ESTRATEGIA, EXPORTACIONES, FINANCIAMIENTO, FLUJO EFECTIVO, IMPORTACIONES, INVERSIÓN, RENDIMIENTO.

Director de la Investigación:

MAE. Federico Cháves Sáenz

Unidad Académica:

Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas.

Sistema de Estudios de Posgrado.

## **Introducción**

Nuestro país continúa experimentando cambios económicos de carácter coyuntural muy importantes, los cuales se vienen viviendo desde hace varios años. Se ha pasado de ser una economía relativamente pequeña en cuanto al intercambio de bienes y servicios, a una economía que se ha abierto al comercio internacional fortaleciendo sus relaciones con los principales socios comerciales y buscando nuevos mercados a fin de posicionar productos de exportación, y así darles oportunidad a las pequeñas y medianas empresas que desean incursionar en el comercio internacional.

Gracias a la firma de varios tratados de libre comercio (TLC) con países como México, Canadá, República Dominicana, Chile y la Comunidad Andina, entre otros, Costa Rica ha aumentado su intercambio comercial con el resto del mundo, lo cual le ha permitido ingresar productos de alta calidad en mercados constituidos por consumidores exigentes.

Recientemente, Costa Rica, junto con el resto de los países de la región centroamericana y República Dominicana, suscribió un tratado de libre de comercio con Estados Unidos de América, mediante el cual se abre una gran oportunidad de negocios para las empresas del istmo, además de grandes oportunidades de creación de nuevos empleos que beneficiarán a miles de personas de Centroamérica.

Además, la firma del tratado es un paso importante en el proceso de integración centroamericana que se inició hace unas cinco décadas pero que a pesar de los grandes avances, todavía falta mucho trabajo por hacer entre los países para lograr que este proceso sea todo un éxito.

El año 2003 significa para Costa Rica un año de recuperación económica en donde se dejan atrás los malos resultados económicos del 2002, que están muy influidos por los efectos negativos que producen los atentados terroristas del 11 de setiembre del 2001. La recuperación y estabilidad económica del 2003 se da básicamente en el segundo semestre, cuando Estados Unidos de América (E.U.A.) empieza a mostrar signos de mejoría en su

economía gracias a la conclusión de la recesión económica que experimentan a finales del año 2002 y a la disminución de los enfrentamientos armados contra Irak.

Durante el 2003, Costa Rica sigue caracterizándose por ser una economía muy abierta al comercio internacional, mediante gran afluencia de bienes y servicios con el resto del mundo, aunque la mayor parte de estos bienes y servicios tiene como destino final E.U.A. A este país se le vende más del 50% de los bienes transables; de igual forma, Costa Rica importa en un porcentaje similar productos estadounidenses.

Con la eventual ratificación del TLC por parte del Congreso costarricense, así como del resto de los países de la región y de Estados Unidos de América, el tratado entraría en vigencia de manera inmediata, con lo cual es de esperar que en los próximos años el flujo de comercio entre Costa Rica y E.U.A. se incremente. Este incremento en el comercio daría oportunidad a muchas pequeñas y medianas empresas costarricenses, con un potencial exportador de poder vender sus productos al exterior.

Por su parte el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) desea aprovechar las oportunidades que traería el TLC a estas potenciales nuevas empresas exportadoras y ofrecerles servicios especializados y atractivos, así como facilidades crediticias y asesoramiento profesional acerca de las diferentes opciones existentes con el fin de coadyuvar en el diseño de nuevas y novedosas estrategias financieras, para ayudar a entrar a competir en los mercados internacionales.

El Banco Nacional de Costa Rica, como organismo del Estado según la Constitución Política de la República, es una institución autónoma de derecho público, con personería jurídica e independencia en materia de administración. Fundado el 9 de octubre de 1914 con el nombre de Banco Internacional de Costa Rica, es una entidad con una vocación hacia el desarrollo agrícola y rural del país, la cual ha conservado a lo largo de su vida, sin perjuicio del estímulo que ha prestado a las restantes actividades productivas de la Nación.

El 5 de noviembre de 1936 se le cambia el nombre al de Banco Nacional de Costa Rica y, desde entonces, se ha consolidado como un verdadero banco de desarrollo, con una proyección trascendente y positiva en la vida económica, social y financiera del país. Esas actividades han gravitado en torno al Banco Nacional y son muchos los costarricenses que, de una u otra forma, se han beneficiado del accionar del Banco en su trayectoria de 90 años.

En la actualidad, ante las grandes innovaciones que ha traído la era de la informática y las telecomunicaciones, y la enorme competitividad del sector financiero nacional e internacional, el Banco Nacional se ha transformado en un banco universal, que abarca todos los sectores del mercado costarricense, tales como: banca personal, empresarial, corporativa, institucional, bursátil, pensiones y fondos de inversión, pero sin descuidar su vocación de financiación al desarrollo económico del país, que sigue siendo su columna vertebral. Asimismo, ofrece servicios bancarios universales, estandarizados, de gran calidad, seguridad y confianza, que le proporcionan una alta rentabilidad, a través de una excelente atención a sus clientes nacionales y extranjeros.

El Banco Nacional de Costa Rica es la organización bancaria más grande del país, y se ubica entre los primeros lugares de la región centroamericana (excluida Panamá), el Caribe y República Dominicana. El Banco Nacional tiene una inversión del 80 por ciento en el Banco Internacional de Costa Rica Limited (BICSA), entidad incorporada en la República de Panamá y con oficinas en Miami, Panamá y Costa Rica; y es dueño del 100 por ciento de las acciones de BN-Valores (Puesto de Bolsa), BN-Vital (Operadora de Fondos de Pensión), BN-SAFI (Sociedad Administradora de Fondos de Inversión).

En vista de que se generan muchas expectativas en el inicio del TLC con los Estados Unidos de América, las posibles nuevas empresas potenciales de los diferentes sectores económicos del país que se beneficiarían con el tratado no cuentan con el asesoramiento necesario para diseñar paquetes y estrategias financieras a la medida y aprovechar las oportunidades que el tratado ofrece.



A su vez, el Banco Nacional no ha identificado plenamente estos sectores o sub sectores productivos para poder ofrecerles paquetes financieros y servicios adecuados a sus necesidades, y poder ayudarles a diseñar las estrategias financieras más elaboradas en razón de lo cual la situación es de interés tanto para el banco como para los sectores analizados.

El Banco Nacional de Costa Rica, tiene una mayor incidencia en el desarrollo de las principales actividades productivas. El TLC con Estados Unidos de América representa un reto para muchas de ellas, las cuales necesitarán de un brazo financiero eficiente y oportuno. El Banco Nacional desea participar activamente en ese reto, con programas novedosos a escala internacional, y bien dirigidos a diseñar estrategias financieras; sin embargo para ello debe tener el conocimiento requerido de los sectores ganadores en este proceso.

Por lo anterior, la finalidad del tema por tratar se enfoca en identificar los sectores a los cuales el Banco Nacional puede asesorar y financiar con diferentes estrategias, dependiendo del sector al que pertenecen y al mercado al que se quiere llegar, para que en un futuro formen parte de la gran red de clientes de pequeña y mediana empresa del Banco Nacional de Costa Rica.

Dentro de las metas por alcanzar con el proyecto, se encuentran las siguientes:

- Evaluar los sectores económicos donde se encuentren las nuevas empresas exportadoras.
- Conocer las necesidades actuales de las futuras empresas exportadoras costarricenses.
- Informar a las nuevas empresas exportadoras sobre los diferentes servicios financieros que ofrece el Banco Nacional de Costa Rica.

Con este proyecto de investigación se pretende llegar a conocer formas de financiamiento de las cuales en nuestro país no se tiene conocimiento o no son utilizadas por las compañías nacionales. Al evaluar estas formas de crédito y analizar cuáles serían las más

convenientes para las compañías, se está integrando nuevo conocimiento al análisis financiero, con lo que se tiene una perspectiva más amplia a la hora de elaborar una estrategia financiera y tomar decisiones acertadas en una compañía.

El proyecto es una gran oportunidad para mi persona por la obtención de nuevo conocimiento para el desarrollo profesional como analista y consultor económico y financiero en el futuro, porque permite hacer análisis crediticio y financiero estratégico, sin dejar de lado el valor agregado que se puede aportar a la investigación.

El Banco Nacional se selecciona por ser una entidad estatal líder en el mercado financiero costarricense, que atiende los sectores comercial, masivo y corporativo, institucional y fomento; que esté interesado en desarrollar programas novedosos de financiamiento para aquellas nuevas empresas exportadoras que quieran incursionar en los mercados internacionales. El Banco está dispuesto a ofrecer asesorías y capacitación permanente, con el propósito de preparar a sus posibles nuevos clientes ante el reto de la competitividad y la globalización, como una nueva etapa en su proceso de expansión empresarial costarricense.

Ofrece sus servicios en forma universal, estandarizada, de alta calidad, seguridad y confianza, con una cobertura nacional, promoviendo la “alfabetización” financiera y la cultura de servicios de todos los segmentos de la población, con el objetivo de generar riqueza para Costa Rica. Asimismo, permanentemente procura la renovación tecnológica orientada hacia la excelencia en el servicio, a fin de cumplir con su compromiso de lograr una óptima rentabilidad en la operación, que posibilite contribuir al desarrollo económico y social del país: para ello su recurso humano está altamente calificado y motivado.

Con el presente proyecto se pretende consolidar en el Banco Nacional la entidad bancaria de asesoramiento y servicios a las empresas que recientemente inician operaciones. Por este medio el Banco, quiere que estas compañías cuenten con condiciones favorables que les permitan desarrollar su proceso productivo y competir en los mercados internacionales.

Al contar las empresas con un buen asesoramiento financiero por parte del Banco, podrán contar con mayor capacitación para realizar los cambios e innovaciones en los procesos productivos requeridos para adaptarlos a un entorno de mayor apertura comercial, y así acceder a los mercados exteriores o poder transformarse en proveedores de empresas exportadoras.

El proyecto analizará únicamente algunos sectores ganadores del tratado de libre comercio Centroamérica – Estados Unidos de América. Como ya es sabido, dentro de estos posibles nuevos sectores se ubican miles de pequeñas empresas que pueden resultar beneficiadas, las cuales, por la falta de asesoría y servicios financieros oportunos, no piensan que pueden sacar provecho de un tratado de esta índole. Por lo tanto, la investigación se orientará a los sectores que el Banco considere futuros candidatos en cuanto a oportunidades de nuevos negocios, a la luz del TLC.

El tema en análisis en la presente investigación se ve limitado en cuanto a información y cobertura de los nuevos potenciales sectores productivos del país. Sectores muy pequeños del país son una limitación debido al poco acceso de información disponible para la toma de decisiones de las pequeñas empresas. La información que se puede aprovechar es mucha por la gran cobertura de sectores económicos que abarca el TLC; sin embargo, por el interés del presente trabajo, la información es una limitante importante porque las empresas pequeñas desconocen y temen al cambio de pasar a producir solo a nivel local a producir para el mercado internacional.

Con la realización de la investigación, se espera determinar los nuevos sectores económicos que no han tenido el respaldo necesario para desarrollar y dar su aporte productivo a la economía nacional, pero que merecen una oportunidad para poder darse a conocer y competir en el exterior.

Para darles la oportunidad a estas empresas, necesariamente tendrán que ser guiadas en un mercado totalmente desconocido, donde la competitividad y la globalización son cada día más fuertes. Por eso, las estrategias financieras que decidan implementar para entrar de

llo en los mercados internacionales estarán en función de los mejores paquetes financieros que pueden ejecutar, para lo cual, se harán recomendaciones de los que mejor se adapten a sus diferentes necesidades, dependiendo de los sectores y del tipo de productos que se quieran exportar a los Estados Unidos de América.

El objetivo general es elaborar un análisis de los nuevos sectores productivos costarricenses que pueden llegar a convertirse en futuros exportadores nacionales gracias al aprovechamiento del TLC entre Estados Unidos de América y Centroamérica, para poder ofrecerles, por medio del Banco Nacional de Costa Rica, la asesoría financiera en cuanto a las diferentes formas existentes de financiamiento y poder diseñar así estrategias financieras, de acuerdo con las exigencias de los sectores potencialmente ganadores.

Los objetivos específicos son:

- 1) Explicar los principales conceptos financieros y de comercio internacional contemplados en el proyecto de investigación.
- 2) Describir el Banco Nacional de Costa Rica y su aporte en el desarrollo económico del país, a través de sus diferentes programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYME).
- 3) Analizar las oportunidades y amenazas derivadas del TLC entre los Estados Unidos de América y Centroamérica.
- 4) Identificar los sectores económicos beneficiados con la entrada en vigencia del TLC.
- 5) Determinar el nivel de asesoramiento por parte del Banco Nacional de Costa Rica hacia los sectores beneficiados, y definir las estrategias financieras adoptadas para cada sector específico.

En el primer capítulo se realiza una caracterización conceptual de los diferentes enfoques de la banca de desarrollo en Costa Rica, la banca internacional y de las fuentes de

financiamiento más utilizadas por las empresas exportadoras, así como de todos los temas relacionados con un tratado de libre comercio.

En el segundo capítulo, se describe la organización del Banco Nacional, tanto en su constitución como en sus antecedentes; su funcionamiento y participación en el mercado financiero, principales productos y servicios prestados, misión y visión entre otros.

En el tercer capítulo se analiza todo el proceso vivido en la negociación del tratado de libre comercio entre Centroamérica – Estados Unidos y las oportunidades y amenazas que pueden surgir de cara a este acuerdo comercial.

En el cuarto capítulo se analizan los cuatro sectores productivos que fueron objeto de investigación para determinar el nivel de asesoramiento financiero e incrementar su capacidad exportadora.

En el quinto capítulo se establecen las mejoras formas de financiamiento de los cuatro sectores investigados, y se elaboran las conclusiones y recomendaciones pertinentes para que el Banco Nacional de Costa Rica ponga en práctica estas medidas.

## Capítulo 1: Principales conceptos financieros y de comercio internacional

### 1.1 Banca de desarrollo en Costa Rica

El concepto de banca de desarrollo no es único ni estático; por el contrario, depende de una serie de elementos que lo hacen variar de un país a otro, como, por ejemplo, las condiciones socioeconómicas y el entorno mundial. Esto se explica porque no es lo mismo hablar de banca de desarrollo en un país que debe ser reconstruido luego de una guerra, que en uno sin tales problemas y caracterizado por un entorno de paz y democracia como Costa Rica, pero con ciertas necesidades financieras.

#### 1.1.1 Primer enfoque: proyectos de alto riesgo

Por esta razón, en la discusión del concepto de banca de desarrollo en Costa Rica se plantean tres enfoques diferentes. El primer enfoque es sobre la banca de desarrollo para proyectos de alto riesgo, el cual dice que: *“con este enfoque se argumenta que el país debe crear un banco con recursos del presupuesto de la República, el cual financiará estas actividades asumiendo el riesgo en virtud de que el proyecto tiene una gran importancia estratégica para el desarrollo del país y difícilmente sería financiado por la banca comercial nacional o internacional.”*<sup>1</sup>

Este enfoque se olvida de que existen mecanismos financieros modernos más eficientes para sostener con éxito proyectos de gran escala. Por ejemplo, la concesión de obra pública (COP) en el caso de obras de infraestructura pública, como puertos, aeropuertos, carreteras y represas hidroeléctricas, es posible mediante la aprobación e implementación de una ley que norme los aspectos relevantes para garantizar a los inversionistas seguridad jurídica y proteger los intereses de los usuarios.

---

<sup>1</sup>Lizano, E., Monge, R., y Monge, F. (2004) *BN- Desarrollo: Hacia la consolidación de la banca de desarrollo en Costa Rica* (1edición). San José: Academia de Centro América. Pág. 45.

Más aún, Costa Rica cuenta con ahorros importantes que permitirían financiar, por medio del mecanismo de concesión de obra pública, proyectos de gran escala como los citados. Estos ahorros provendrían de los fondos de pensiones, los cuales, en la actualidad, prácticamente no cuentan con posibilidades de inversión más allá de los bonos del Banco Central de Costa Rica (BCCR) y del Gobierno.

En Costa Rica este enfoque no ha funcionado aún de manera satisfactoria, lo cual demanda estudiar el marco legal vigente y mejorarlo, en lugar de tratar tal debilidad como justificación para crear un banco estatal financiado con recursos del presupuesto de la República. Se debe tener presente que dadas las difíciles condiciones de las finanzas públicas de Costa Rica, no es posible emplear recursos públicos en estos proyectos, dado el alto costo de oportunidad de estos, medido como centros de salud, gastos en educación, seguridad pública que eventualmente no podrían entonces realizarse.

### **1.1.2 Segundo enfoque: banca paternalista**

Un segundo enfoque hace referencia a la banca de desarrollo como banca de fomento, el cual señala que *“la banca de desarrollo debe estar orientada a un tipo particular de actividades, las cuales se requieren promocionar y, por alguna razón de riesgo y rentabilidad, la banca comercial tradicional no las atiende debidamente.”*<sup>2</sup>

Este concepto de banca de desarrollo o de fomento representa un esquema basado en el paternalismo estatal y la planificación centralizada. Esta banca de desarrollo propone otorgar recursos financieros subsidiados o incluso no reembolsables, a ciertos sectores productivos considerados estratégicos o económicamente vulnerables.

Este tipo de banca de desarrollo se interesa fundamentalmente en la asignación de recursos productivos a ciertas actividades, sin preocuparse del resultado de tal asignación para el crecimiento sostenido de un país en general. Costa Rica experimenta con este tipo de banca de desarrollo durante buena parte de la etapa de sustitución de importaciones, pero se

---

<sup>2</sup> *Ibid.*

obtienen pésimos resultados desde el punto de vista de los intermediarios financieros y de la estabilidad económica del país.

### 1.1.3 Tercer enfoque: MYPYMES

El tercer y último enfoque es el de banca de desarrollo para micro, pequeñas y medianas empresas, el cual se considera como el más conveniente para el país; define la banca de desarrollo como *“aquella cuyo objetivo consiste en facilitar el acceso a todos los servicios financieros, además del crédito, a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) de los diferentes sectores de la economía costarricense.”*<sup>3</sup>

De acuerdo con esta definición de banca de desarrollo, no se considera necesario crear nuevas entidades financieras. Intermediarios financieros actuales, públicos y privados, pueden interesarse en apoyar e impulsar los proyectos de producción y de inversión de las MYPYMES.

En Costa Rica, los esquemas financieros aplicados actualmente por el Sistema Bancario Nacional (SBN) en apoyo a las MYPYMES, corresponden a programas de banca de desarrollo. En este sentido, programas financieros como los del Banco Nacional de Costa Rica son un ejemplo claro del cambio paulatino en la mentalidad del sistema financiero costarricense, el cual orienta una proporción creciente de sus esfuerzos hacia la promoción del desarrollo económico, sin introducir nuevas distorsiones a la economía.

Dadas las características de las MYPYMES, es necesario tener presente la necesidad de contar con una tecnología crediticia diferente a la empleada por la banca comercial tradicional. De este modo, este tipo de banca de desarrollo facilita no solo la prestación de todo tipo de servicio financiero a las MYPYMES, sino, también, el desarrollo de una red de instituciones de apoyo este sector; esta última, que permita incrementar la productividad y

---

<sup>3</sup> *Loc. cit.*



competitividad de las MYPYMES para participar activamente en el desarrollo económico y social del país, al promover el crecimiento económico y la mejor distribución de la riqueza.

En cuanto al origen y costo de los recursos financieros, la banca de desarrollo se fundamenta en captaciones del público en general e instituciones financieras internacionales de desarrollo, así como en el establecimiento de tasas de interés positivas en términos reales.

Es importante aclarar que según el concepto de la banca de desarrollo, es de vital importancia darle al inversionista rendimientos positivos sobre el capital que se está invirtiendo, por lo cual se debe asegurar que al establecer tasas de interés reales sean positivas es decir, que después de descontarles el efecto inflación que llevan implícito, se siga manteniendo una tasa real atractiva para obtener las captaciones del público. De esta manera, el inversionista tendrá un aliciente adicional para seguir invirtiendo en banca de desarrollo, pues el rendimiento obtenido será positivo y no será absorbido por el efecto precio.

Uno de los elementos más importantes que diferencia a la banca de desarrollo de este tercer enfoque de los otros dos antes citados, se refiere al interés en ofrecer a los clientes una amplia gama de servicios financieros que van mucho más allá del crédito, así como también servicios no financieros de apoyo, a fin de facilitar el incremento de la productividad y competitividad de las empresas que los reciben; temas totalmente ausentes en los conceptos de banca de desarrollo de los primeros dos enfoques.

También conviene señalar que los elementos claves para el adecuado funcionamiento de este esquema de banca de desarrollo: cobertura, acceso, rentabilidad, costo operativo, garantía, servicios complementarios y regulación.

La cobertura se refiere a *“la capacidad de la banca de desarrollo para cubrir la mayor cantidad posible de sectores de la economía nacional. Es decir, partiendo de una*

*estrategia de segmentación del mercado, en donde el énfasis se pone en la atención de las MYPYMES.*”<sup>4</sup> La banca de desarrollo procura que sus servicios lleguen a la mayor cantidad de sectores productivos y áreas geográficas del país, ya sea para abastecer los mercados locales o de exportación.

El acceso es uno de los factores claves en la banca de desarrollo, pues esta tiene como fin último brindar acceso al crédito y demás servicios financieros, a aquellos segmentos del mercado que, por sus características en general, tienen pocas posibilidades de obtener crédito de la banca comercial tradicional.

En la banca de desarrollo, la rentabilidad es un elemento de suma importancia, no solo porque es factible, sino, además, porque se convierte en el elemento esencial para garantizar su sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.

El costo operativo *“es un elemento esencial en la banca de desarrollo al cual debe ponerse especial cuidado, tanto o más que en la banca tradicional. Esto por cuanto los costos de administración de los programas de crédito a las MYPYMES suelen resultar mayores.”*<sup>5</sup> Por consiguiente, parte de la rentabilidad y sostenibilidad del programa dependerá de la relativa eficiencia para reducir los costos promedios al máximo, por medio de las economías de escala y de ámbito.

Existen economías de escala cuando en la producción de un bien o servicio, en este caso servicio financiero, el costo medio de este disminuye en el largo plazo al aumentar la escala en que se produce. En el caso contrario, cuando los costos se incrementan al aumentar la escala de la producción, se habla de deseconomías de escala. Por su parte, las economías de ámbito se refieren a los ahorros que se pueden dar en los costos como resultado de la producción de distintos servicios financieros en una entidad bancaria antes que ofrecer cada uno de ellos en forma separada o en distintas formas de funcionamiento de la banca de

---

<sup>4</sup> *Loc. cit.*

<sup>5</sup> *Loc. cit.*

desarrollo. Al final se obtiene una relación entre el grado de economías de escala y de ámbito, la cual dice que la presencia de economías de ámbito magnifica el grado de economías de escala.<sup>6</sup>

Las garantías son uno de los elementos distintivos de los programas en este enfoque de banca de desarrollo, pues, por lo general, los segmentos atendidos no cuentan con activos reales para utilizarlos como garantías de sus créditos, lo cual obliga a plantear un esquema diferente de garantías donde se concede mayor peso a la capacidad y voluntad de pago del cliente que a las hipotecas, por ejemplo.

Los servicios complementarios son otros de los elementos clave de los programa de banca de desarrollo, pues las MYPYMES carecen de acceso no solo al crédito, sino, también, a otros servicios financieros indispensables para mejorar la productividad y competitividad de manera sostenida. Adicionalmente, por su pequeña escala de planta, suelen carecer también de acceso con costo razonable a una serie de servicios no financieros, entre los que destacan la capacitación y la asesoría técnicas.

En virtud de ello, la banca de desarrollo debe incorporar en sus programas un amplio portafolio de servicios complementarios, tanto de tipo financiero como no financiero, que resulta particularmente importante para la reducción de los costos de transacción y operación de las MYPYMES. Solo así se puede reducir el riesgo crediticio para la banca de desarrollo.

También la regulación es otro elemento por demás importante en los programas de banca de desarrollo. La regulación y supervisión son deseables y necesarias pues contribuyen a garantizar la solvencia y sostenibilidad financieras. En el caso de Costa Rica, la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) ha procedido a establecer límites de crédito, según los cuales en el caso de MYPYMES, las empresas solicitantes no

---

<sup>6</sup> Salas, S. (1998) *Economías de escala y de ámbito en el sistema bancario boliviano*. (1 edición). La Paz: Editorial Temis. Pág. 6.

deben presentar estados de resultados auditados o certificados, sino que estos pueden ser elaborados por los propios analistas de crédito de los intermediarios financieros.

## **1.2 Banca internacional y principales medios de financiamiento**

La función principal de la banca es la intermediación entre dos sectores básicos de la sociedad: los ahorrantes y los inversionistas. Los intermediarios financieros son los organismos o instituciones encargados de captar los recursos de capital y transferirlos a los sectores productivos de la actividad económica.

No obstante, a pesar de ser esta tarea la más común, también tienen importancia como el cambio de moneda, la custodia de valores, la emisión de dinero y las facilidades para la transferencia de fondos.

A partir de estos postulados generales, se puede avanzar hacia una caracterización más precisa. Teóricamente, existen diversos criterios para clasificar los bancos por el tipo de operaciones en que se especializan, según el contenido económico – político de su actividad o de acuerdo con el sector de la economía a que primordialmente se dirigen.

Quizá la primera y más importante distinción sea la de banca comercial, donde se entienden por bancos comerciales *“los intermediarios que captan recursos del mercado, principalmente por medio de los depósitos y que los utilizan para hacer préstamos, ante todo a corto plazo.”*<sup>7</sup> Por otra parte, en principio la banca comercial incluye las necesidades de caja o tesorería de los comerciantes y de los consumidores de bienes.

Cuando la captación de recursos es a mediano plazo, ya sea vía depósitos, emisión de bonos u obligaciones para a su vez colocar a plazos similares o efectuar inversiones de capital en determinadas empresas, se suele hablar de bancos financieros o de inversión.

---

<sup>7</sup> Rivera, J. (1984) Banca internacional (1 edición) San José: EUNED. Pág. 21.

Una categorización de orden internacional muy importante es la banca de fomento. La banca de fomento aporta recursos de largo plazo y ofrece asistencia técnica que ha hecho prevalecer los valores sociales por sobre el puro beneficio económico.

Una definición que orienta en forma adecuada el concepto de banca de fomento es la siguiente: “... *instituciones que distribuyen recursos de capital o créditos a largo plazo, otorgan asistencia técnica y/u organizan empresas con base en un criterio de maximización de la rentabilidad del capital desde el punto de vista de la sociedad como un todo.*”<sup>8</sup>

El campo de acción de la banca de desarrollo es la economía mixta o las sociedades de mercado y funcionan como instrumentos disponibles para la planificación de la política económica y la consecución de metas en esa materia.

Hay tres supuestos o pilares de la banca de fomento:

- Las funciones de fomento son propias e indispensables en toda economía.
- El Estado debe definir claramente las funciones de fomento y luego llevarlas a la práctica eficientemente.
- El Estado debe subsidiar al sector privado a fin de expandir la producción de bienes y servicios en la sociedad.

Se deduce que la función central del fomento giran en torno a tres campos: el financiamiento, la asistencia técnica y la acción empresarial.

En los países subdesarrollados, es difícil encontrar mercados de capitales fuertes; por eso los empresarios tienen problemas para conseguir capital o créditos a largo plazo para grandes proyectos. La banca de fomento procura actuar en un doble sentido: canalizando

---

<sup>8</sup> Luders, R. (1977) *La razón de ser de las acciones de fomento en La banca de fomento: instrumento para el desarrollo de los mercados financieros* (2 edición). Lima: Editorial ALIDE. Pág. 71.

financiamiento extranjero o del Estado hacia proyectos de desarrollo social y rentables a largo plazo y, en segundo término, auspiciando el incentivo a los mercados de capitales.

La asistencia técnica tiene vínculo estrecho con una realidad: la escasez de personal calificado. Tanto el Estado como ciertas instituciones financieras pueden facilitar a los empresarios la asesoría técnica vía directa, mediante el subsidio del costo de los expertos involucrados.

Finalmente, el pequeño empresario con acción empresarial abunda en los países subdesarrollados, de ahí el problema de la falta de capacidad para analizar proyectos de largo alcance, aunar los capitales necesarios y recurrir a la ayuda técnica correspondiente.

Luego de describir de manera general la banca internacional y sus principales funciones, se continuará con los principales conceptos por tomar en cuenta sobre las diferentes formas de financiamiento existentes, a las cuales pueden recurrir las empresas costarricenses.

### **1.2.1 Líneas de crédito**

El concepto de línea de crédito, posibilita operar en el mercado internacional porque ampara cobranzas, créditos documentales, avales, préstamos y corresponsalías. La línea de crédito funciona como la apertura de crédito a favor de un beneficiario; el acreedor o acreditante es la entidad que concede la línea, en tanto el acreditado es la parte que recibe el beneficio.

Una definición clara sobre el término es la siguiente: *“Es un contrato de crédito según el cual el banco (acreditante) se compromete con su cliente (acreditado) a concederle crédito de dinero o de firma, directamente a él o a un tercero que le indique dentro de ciertos límites cuantitativos y mediante el pago por acreedor de una remuneración.”*<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> *Op. Cit.*

La línea de crédito puede darse entre dos bancos o de una entidad bancaria a uno de sus clientes. Esta operación procura cubrir eventualidades o necesidades futuras del acreditado, de modo que no es un préstamo directo.

Hay cinco elementos del contrato de la línea de crédito que ameritan destacarse: cuantía, plazo, forma de utilización, remuneración y garantías. En primer lugar, se requiere establecer la suma máxima que el concesionario está dispuesto a tener a la disposición del acreditado. El plazo no es indefinido; por ende las partes deben fijar fechas límites tanto para usar la línea, como para reintegrar las sumas usadas. La forma de usar la línea también debe concretarse; puede ser que el crédito lo vayan a usar terceros por instituciones del acreditado o que este último haga uso directamente. La remuneración es indispensable, porque es una operación bancaria y la comisión se acostumbra cuando son créditos de firma. Finalmente, dependiendo de las partes, se exigirán garantías que pueden ser solidarias, prendarias o hipotecarias.

### **1.2.2 Carta de crédito**

La carta de crédito o crédito documentario es otra forma de financiamiento para empresas. Es un contrato, convenio o compromiso en firme para la importación o exportación de mercadería o maquinaria, donde participan el cliente o solicitante, que puede ser un importador o exportador, beneficiario o acreedor, y los bancos, ya sea como emisor, intermediario o confirmador.

Dentro de este tipo de contrato, existen derechos y obligaciones en ambas partes: el exportador se garantiza el pago de su embarque con la expedición de la carta de crédito, pero este mismo documento emitido lo obliga al cumplimiento de los términos y condiciones definidas para el embarque y la principal obligación del beneficiario es presentar a tiempo y correctamente, los documentos al banco autorizado.

Por su parte, el importador se garantizará que el embarque se hará ajustándose exactamente a los términos estipulados, obteniendo la seguridad de que el embarque se hará en la fecha

límite o antes de la acordada y contra los documentos previamente establecidos que le garantizan que su mercadería reunirá las condiciones exigidas definidas como: certificado, peso, calidad, origen, empaque y seguro. De lo contrario, podrá rechazar o impugnar el pago al beneficiario.

La negociación se tramita por medio del banco emisor, el cual estipula los términos y condiciones en un documento especial y con base en la solicitud presentada por su cliente. Este banco adquiere un compromiso en firme con las partes y velará por el fiel cumplimiento de la negociación, a su vez es quien gira instrucciones al banco autorizado, en el sentido de enmiendas a los términos originales por efectuarse según orden del cliente, aceptación de discrepancias u otros.

El banco autorizado tendrá como función avisar al beneficiario la apertura de la cartera de crédito a su favor, adquiriendo un compromiso en firme si el banco emisor le comunica que el crédito es confirmado. Su principal obligación reside en la recepción y examen pormenorizado de los documentos requeridos para el pago del embarque. Su responsabilidad es central y nunca podrá efectuar el pago si los términos y condiciones no se cumplen fielmente; de lo contrario, retendrá el pago hasta no contar con la debida autorización expresa del banco emisor.

El valor del seguro y flete deben ser pagados comúnmente por los importadores, quienes lo incluyen en el monto de apertura de la carta de crédito, o los pagan posteriormente, en forma directa o a través de los bancos. Solo puede anularse un crédito documentario con el mutuo consentimiento expreso de ambas partes y debidamente ratificado por los bancos.

### **1.2.3 Contratos a plazo (“forward”)**

Los contratos a plazo ó *forward* también son utilizados como opción de financiamiento, los cuales consisten en “*un contrato entre dos partes (comprador y vendedor) para comprar o*



*vender un activo subyacente (real o financiero) en una fecha posterior, a un precio acordado a la hora de suscribir el contrato.*<sup>10</sup>

El *forward* implica la obligación de cumplir lo acordado; es decir, realizar la transacción futura de compra o venta. En la práctica no existe una regulación específica o particular que obligue al cumplimiento de los términos del contrato ni existe un organismo regulador que específicamente supervise o fiscalice tales transacciones.

En el medio costarricense estos contratos aún no cuentan con un mercado organizado en donde los contratos suscritos se puedan negociar fácilmente; más bien en su mayor parte, opera mediante canales de comunicación informal entre instituciones financieras; por lo tanto, no existen bolsas organizadas o especializadas en el manejo de estos productos y los contratos no son estandarizados.

Dentro de las aplicaciones más comunes de los contratos *forward*, se pueden citar las operaciones de cobertura y especulación, en cuanto a tasas de interés (cobertura de interés, especulación en los mercados financieros) y tipos de cambio (coberturas cambiarias y especulaciones cambiarias).

El concepto de especulación obedece a los participantes de un mercado financiero interesados en asumir riesgo, con el objeto de obtener una ganancia, basándose en sus expectativas. La ganancia que persigue el especulador tiende a estar directamente relacionada con el riesgo asumido. Por lo tanto, la función de especulación es aquella que involucra asumir riesgos que otros quieren evitar, por lo que se convierte en una función vital para el funcionamiento de los mercados financieros.

Los *forward* también presentan ventajas y costos que se deben de tomar en cuenta a la hora de firmar este tipo de contratos. Según Chaves (2004), dentro de sus principales ventajas se

---

<sup>10</sup> Chaves, R. (2004) Mercados de futuros, opciones y swaps (sne) San José: Universidad de Costa Rica. Pág 3.

encuentra la compensación, ya que las ganancias de un mercado son capaces de compensar las pérdidas de otro mercado. La mayor certidumbre es otra de las ventajas pues, al cubrir riesgos cambiarios y de tasas de interés, las empresas logran una mayor certidumbre en lo relativo a costos y rendimientos, lo cual facilita la toma de decisiones en importantes campos relacionados. La toma de decisiones es una ventaja importante pues hace posible una mejor orientación en este proceso especialmente las decisiones fundamentales de las empresas, considerando la maximización de valor.

Para Chaves (2004), los costos a los que están sujetos los contratos *forward* son los siguientes:

- Búsqueda de la contraparte: por ser hechos a la medida y no contar con mercado secundario, la culminación de un contrato *forward* implica costos de encontrar la contraparte apropiada, que esté dispuesta a entrar en la contratación.
- Proceso de negociación: la negociación de los *forward* depende en gran medida del poder de negociación que tengan las partes involucradas.
- Riesgo de solvencia: la posibilidad de insolvencia de incumplimiento de las partes implica un riesgo de insolvencia.

Al analizar las ventajas y los costos de los contratos *forward*, es oportuno citar ciertos aspectos que se consideran importantes. En primer lugar, estos contratos son bastante comunes y se pueden adaptar a las necesidades de las partes negociadoras, de tal manera que ambos salgan beneficiados en cuanto a los intereses y necesidades requeridas.

En segundo lugar, estos contratos no son estandarizados; es decir, no son iguales en cuanto a fechas de vencimiento, monto, ni en ninguna otra condición, por lo que el riesgo de incumplimiento aumenta dentro del mercado en que se negocien, debido a que no existe una regulación ni supervisión específica sobre los contratos *forward*, en razón de lo cual la cobertura que se logra contra movimientos adversos hace que se pierdan oportunidades de ganancia ante movimientos favorables.

### 1.2.4 Letras de cambio

La letra de cambio también es usada como instrumento de financiamiento, para una finalidad de negociación; es decir, es una operación de crédito. La letra como título valor es un instrumento encaminado a permitir a una parte la obtención de crédito a cambio del compromiso de pagar en una fecha futura. Por ejemplo, un comerciante minorista obtiene crédito de un mayorista cuando, en pago de las mercaderías despachadas acepta a su favor, o a favor de un tercero, una letra de cambio.

Una definición más puntual de la letra de cambio es la siguiente: *“es una orden incondicional escrita, dirigida por una persona a otra, y firmada por la que ha expedido, indicando a la parte quien va dirigida que pague a requerimiento o en fecha futura determinada, una suma de dinero a la orden de una persona específica.”*<sup>11</sup>

Rivera (1984) argumenta que la letra de cambio es muy útil en el comercio por las tres siguientes funciones:

- Evidencia o prueba ante las autoridades legales que existe una deuda.
- Habilita a un exportador para que obtenga pago inmediato una vez que presente la letra si es a la vista, o negociarla, si es plazo.
- Extiende el plazo de pago al importador, hasta la fecha de vencimiento de la letra de cambio.

A escala internacional las principales clasificaciones, a criterio de Rivera (1984) como las más utilizadas para las letras de cambio, se describen a continuación:

- Bancaria: es aquella girada contra o aceptada por un banco comercial.

---

<sup>11</sup> Rivera, J. (1984) *Banca internacional* (1 edición) San José: EUNED. Pág 122. Traducido por el autor. Tomado del libro *Finance of foreign trade and foreign exchange*, de D.P. Writting, Págs. 130-131.

- Comercial: es aquella girada por una empresa comercial contra otra organización similar, y aceptada por la segunda. Se gira en relación con el pago de mercadería embarcada.
- Financiera: su propósito es obtener financiamiento o fondos. Un banco comercial, empresa o persona presta su nombre como girado o aceptante de una letra, a fin de permitirle al girador obtener dinero, reunir fondos, mediante el descuento del documento.
- A la vista: es un instrumento cuyo pagado es estrictamente a su presentación, no hay período de gracia.
- A plazo: es pagadera en una fecha establecida posterior a su emisión
- En blanco: consiste en una letra girada sin establecer quién es el beneficiario; en realidad, es una letra girada al portador.
- Extranjera: es la letra emitida en un país y pagadera en otro, de acuerdo con operaciones de comercio exterior. Por lo general, se giran a juegos con varias copias que se envían por diferentes vías, a fin de que si se pierde una, las otras lleguen a su destino. Como es predecible, cuando se paga una, automáticamente las otras quedan sin efecto.

Las clasificaciones anteriores dan una idea más clara de las diferentes formas en que dos partes negociadoras pueden llegar a fijar sus intereses particulares sobre algún bien común, y puedan seleccionar algún tipo de clasificación de la letra de cambio. Todas las clasificaciones presentan algún elemento que las hace diferentes al resto.

### **1.2.5 Banco de importación y exportación**

El Banco de Importación y Exportación (*Eximbank*) es un banco de propiedad del Gobierno de los Estados Unidos de América y a su vez es una forma muy utilizada para el financiamiento de exportaciones. La función principal del *Eximbank* ha sido, más que competir con la banca comercial, complementar las fuentes de capital privado con la concesión de préstamos con vencimientos a largo plazo para la venta de bienes de capital en el exterior.

En el caso del *Eximbank* de los E.U.A., este se dedica a conceder préstamos, garantizar y brindar el servicio de seguro con una doble condición: la mercancía debe ser estadounidense y el reintegro ha de ser en dólares. Es oportuno indicar que los sujetos de crédito pueden ser gobiernos o prestatarios privados, con la garantía de bancos privados o sin ella.

También es usual que este tipo de banco garantice el riesgo político y de crédito bajo el programa de garantías a mediano plazo. Por lo general, los riesgos políticos incluidos son restricciones cambiarias, cancelación de licencias de importación o exportación, huelgas, demandas, expropiaciones y los recargos en transportes o seguro ocasionados por cuestiones políticas. El riesgo comercial contemplado concierne a la insolvencia del comprador o el retraso en el pago por parte del mismo importador.

Eximbank busca facilitar el financiamiento a importadores en otros países para fomentar las exportaciones de las empresas en su país. Para esto facilitan líneas de crédito a bancos en el exterior de manera que estos ofrezcan las facilidades crediticias a sus clientes importadores.

### **1.3 Tratado de Libre Comercio Centroamérica – Estados Unidos de América**

El TLC Centroamérica - Estados Unidos de América es un acuerdo comercial que tiene dos partes: una de normas y otra de acceso a mercados. La normativa contiene las reglas comunes que regulan el comercio entre los países. La parte de acceso a mercados contiene los compromisos que los países adquieren para la eliminación gradual de los impuestos y las restricciones al comercio mutuo de bienes y servicios.

En el caso de los productos o bienes, se acuerdan los plazos en que los impuestos al comercio o aranceles se van a eliminar, que van en este caso desde el inmediato con la entrada en vigencia del acuerdo, hasta los 10 ó 15 años, según se trate de productos industriales o agrícolas. En el caso de los servicios, se acuerdan las condiciones en que los

nacionales de dos países pueden prestar los servicios que se negocien en el otro país, lo que incluye consolidar la normativa vigente y, eventualmente, incorporar compromisos adicionales.

Con este TLC los países de la región centroamericana, y los Estados Unidos de América, pretenden estimular la expansión y diversificación del comercio entre ellos, eliminar los obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de mercancías y servicios entre los territorios de las partes, promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio, aumentar sustancialmente las oportunidades de inversión en los territorios de las partes, proteger, de manera adecuada y eficaz, además, hacer valer los derechos de propiedad intelectual en el territorio de cada país, crear procedimientos eficaces para su aplicación y cumplimiento, para su administración conjunta, y para la solución de controversias y establecer lineamientos para la cooperación bilateral, regional, y multilateral, dirigida a ampliar y mejorar sus beneficios.

En el caso costarricense, al Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) le corresponde negociar y velar por el cumplimiento de lo negociado. Por ello, COMEX realiza ambas tareas, desde hace casi quince años cuando el país inicia la negociación de este tipo de acuerdos comerciales.

Actualmente, se encarga de la aplicación de los acuerdos trabaja sobre la base de seis ejes:

- Información y divulgación sobre los acuerdos comerciales
- Seguimiento de las obligaciones del país y de los socios comerciales
- Coordinación con el resto de instituciones públicas involucradas
- Coordinación con los países con los que se tienen acuerdos comerciales
- Atención de consultas, solicitudes y reclamos del sector privado costarricense
- Promoción del aprovechamiento de las oportunidades que abren los acuerdos, a través de los varios programas de apoyo o promoción de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER)

En el marco del TLC se han definido algunos aspectos claves que se consideran de vital importancia para una mejor comprensión del tratado, los cuales se definen a continuación.

Reglas de origen: son un acuerdo de la Organización Mundial de Comercio (OMC) para determinar cuál es el país de origen de un producto importado. Desempeñan un papel importante en el comercio internacional, por el hecho de que la aplicación de derechos aduanales y otras restricciones de acceso depende, a menudo, de cual se perciba que es la fuente de las importaciones.

Arancel aduanero: incluye cualquier impuesto o arancel a la importación y un cargo de cualquier tipo aplicado en cuanto a la importación de una mercancía, incluida cualquier forma de sobretasa o recargo en relación con dicha importación.

Medidas sanitarias y fitosanitarias: estas surgen de un acuerdo de la OMC, que establece un conjunto de reglas, principios y paradigmas para que sus miembros se aseguren de que las medidas aplicables al comercio resulten justificables y no constituyan barreras disfrazadas contra el comercio internacional. Este acuerdo aclara qué factores debe tomar en cuenta un miembro cuando impone medidas para la protección de la salud.

Acuerdo sobre medidas de inversión relacionadas con el comercio: este acuerdo de la OMC reconoce que las medidas y reglamentos que los gobiernos imponen a los inversionistas y a las inversiones pueden reducir o distorsionar el comercio internacional y hacer las veces de incentivos negativos para los inversionistas, en situaciones en las que las inversiones son necesarias. Este acuerdo también aclara las medidas disciplinarias establecidas por la OMC que son aplicables a ciertos aspectos de las leyes sobre inversiones.

Medidas de salvaguardia: las medidas de salvaguardia son actividades de emergencia que se emprenden cuando el incremento de las importaciones de ciertos productos amenaza u ocasiona perjuicios graves a la industria nacional del miembro importador. Estas implican la suspensión de concesiones u obligaciones contempladas en los acuerdos de la OMC.

Las medidas de salvaguardia más comunes son las restricciones cuantitativas a la importación y los incrementos de derechos por encima del límite de las tasas arancelarias. El acuerdo sobre salvaguardias de la OMC requiere que como mínimo las medidas de salvaguardia sean temporales; se impongan solo cuando se descubre que las importaciones amenazan o causan perjuicios graves a una industria nacional competidora; se apliquen con criterios de nación más favorecida; y sean liberalizadas en forma gradual durante su vigencia.

A diferencia de otras medidas correctivas del comercio, las medidas de salvaguardia no requieren que se compruebe la presencia de una práctica desleal; además, en general, el miembro que impone una medida de salvaguardia debe pagar indemnización a los miembros cuyo comercio resulte afectado.

La propiedad intelectual: es una forma de dominio que confiere el derecho a poseer, usar o disponer de los productos creados por el ingenio humano, con inclusión de patentes, marcas registradas y derechos de autor.

Protección: son medidas tomadas por el gobierno, incluso aranceles y barreras no arancelarias, que elevan el costo de los bienes importados o restringen en cualquier otra forma su ingreso en un mercado, con lo cual se fortalece la posición competitiva de los bienes producidos en el país.

Trato de nación más favorecida: son disposiciones de política comercial contra la discriminación por las cuales se rinda a todos los socios comerciales el mismo trato aduanal y arancelario que corresponde al caso conocido como el de la “nación más favorecida”. Este principio fundamental obliga a los gobiernos contratantes a brindarse en forma recíproca y total las concesiones comerciales más favorables que cualquiera de ellos puede otorgar a otra nación después de la firma de un acuerdo comercial.

Cuotas de exportación: son restricciones o topes específicos que un país exportador impone sobre el valor o el volumen de ciertas exportaciones, con el fin de proteger a los



productores y consumidores nacionales frente a la escasez temporal de los bienes afectados o para reforzar sus precios en los mercados mundiales. En algunos acuerdos comerciales se indica en forma explícita cuando deben aplicar los productores esas restricciones.

Estos conceptos, que a la vista parecen muy simples, pueden llegar a marcar grandes diferencias a la hora de la entrada en vigencia el TLC si no se analizan con cuidado y no se aplican de la forma correcta entre los países involucrados en el acuerdo comercial. La correcta aplicación de las normas de origen, medidas sanitarias y fitosanitarias y de la propiedad intelectual, pueden ahorrar a los países millones de dólares en demandas internacionales por violaciones al comercio internacional, prácticas desleales e incumplimientos de los TLC.

Se ha analizado detalladamente una serie de aspectos teóricos que son tomados en cuenta en el desarrollo del presente trabajo de investigación. La correcta definición y el buen entendimiento de estos son la base para poder relacionarlos con la realidad que vive nuestro país actualmente y poder realizar una investigación acorde con las exigencias de las empresas costarricenses que se inician en el comercio internacional.

De igual manera, el Banco Nacional de Costa Rica, como institución financiera seria, responsable y comprometida con el desarrollo de las MYPYMES por medio de la banca de desarrollo, debe responder a esas exigencias con mucho profesionalismo y eficiencia para poder ayudar a desarrollar compañías más competitivas a escala internacional.

## Capítulo II: Banco Nacional de Costa Rica

### 2.1 Antecedentes

A partir de 1847 se empiezan a dar en Costa Rica los primeros intentos por la creación de un banco; sin embargo no es sino hasta 1863 que se funda el Banco Anglo Costarricense (BANANGLO). A partir de esa fecha, el país inicia un proceso de creación y formación de un sistema bancario; ya para 1877 se funda el Banco de la Unión (actualmente Banco de Costa Rica); en 1905 se funda el Banco Comercial de Costa Rica y el Banco Mercantil; en 1914 se funda el Banco Internacional de Costa Rica (hoy Banco Nacional) y posteriormente, en 1918, se crea el Banco Crédito Agrícola de Cartago.

El Banco Internacional de Costa Rica fue fundado mediante decreto N°16 del 9 de octubre de 1914, por la administración de don Alfredo González Flores. Dentro de los motivos para su fundación, se citan dos muy importantes:

- a) La situación creada por la coyuntura económica del país a raíz de la Primera Guerra Mundial, y la negativa de los bancos privados existentes a esa fecha de concederle un préstamo por ₡2 millones al Gobierno de don Alfredo González Flores, que le ayudarían a solventar sus necesidades.
- b) La filosofía reformista de la administración de don Alfredo González Flores, significaba una ruptura ideológica con el liberalismo predominante en la época, pues consideraba que el Estado debía tener un papel protagónico, enfatizando la función social que debía cumplir en la economía del país, principalmente en lo que se refiere al crédito rural que defendía al pequeño productor.

Con base en estas dos premisas se fundó el Banco Internacional de Costa Rica con carácter público; es decir, el banco pertenecía al Estado, con una emisión de ₡4 millones garantizados con Bonos del Tesoro.

El nombre de Banco Internacional de Costa Rica fue puesto por oportunidad, pues en 1912 fue aprobada la apertura de un banco privado con ese nombre, propiedad de los señores Lindo Brothers; sin embargo, en 1914 no había empezado a funcionar a pesar de tener impreso ya el dinero que circularía, el Gobierno aprovechó esta circunstancia para fundar un banco estatal con ese mismo nombre.

La fundación del Banco Internacional de Costa Rica en 1914 marca la transición del sistema de banca privada dominante en Costa Rica en el siglo XIX a la etapa de banca mixta, lo cual significa un importantísimo paso en el proceso de participación directa del Estado en el campo económico.

Una de las labores trascendentales asignadas al Banco Internacional de Costa Rica fue la creación y organización de las Juntas Rurales de Crédito Agrícola, mediante decreto del 30 de diciembre de 1914.

El 8 de julio de 1921, el Banco Internacional de Costa Rica se convierte en el único ente emisor en el país, en razón de lo cual le suprime esa posibilidad a los bancos privados, por lo que se autoriza al Banco Internacional de Costa Rica a realizar una emisión a fin de recoger el dinero de los bancos privados, con lo cual se logra la unificación del dinero en circulación.

El 10 de octubre de 1922, se responsabilizó al Banco Internacional de Costa Rica crear la Caja de Conversión, como una sección en su estructura organizativa la cual trataría de garantizar la estabilidad cambiaria, emitiéndose colones a cambio de oro o divisas a un tipo de cambio fijo de ¢4 por dólar.

La Caja de Conversión fue, a partir de ahí la encargada de emitir billetes exclusivamente contra respaldo de dólares. Funcionó en forma adecuada desde 1922 hasta 1930 dentro de un proceso gradual de saneamiento monetario para el cual el Gobierno destinó los recursos necesarios a través de un impuesto en oro sobre la exportación de bananos. Esto llevó a

sugerir en 1926, la posibilidad de convertir al Banco Internacional en un Banco Central de Redescuentos, una vez concluida la etapa de saneamiento.

No obstante, las secuelas de la Gran Depresión de 1929 debilitaron gradualmente la Caja de Conversión y devolvieron la facultad emisora al Banco.

## **2.2 Perfil del banco**

El Banco Nacional de Costa Rica, como entidad del Estado establecida por la Constitución Política de la República de 1949, es una institución autónoma de derecho público, con personería jurídica e independencia en materia de administración. Fue fundado con una vocación hacia el desarrollo agrícola y rural del país, la cual ha conservado a lo largo de toda su vida, sin perjuicio del estímulo que ha prestado a las restantes actividades productivas de la Nación.

El 5 de noviembre de 1936 se le cambió el nombre al de Banco Nacional de Costa Rica; desde entonces, se ha consolidado como un verdadero banco de desarrollo, pero con una visión innovadora y realista de lo que debe ser esta actividad. El Banco Nacional tiene una proyección trascendente y positiva en la vida económica, social y financiera del país.

Estas actividades han girado en torno al Banco Nacional. De esta manera, muchos costarricenses se han beneficiado del accionar del Banco en su trayectoria de 90 años.

En la actualidad, ante las grandes innovaciones que ha traído la era de la informática y las telecomunicaciones, y en especial, la enorme competitividad del sector financiero nacional e internacional, el Banco Nacional se ha transformado en un banco universal, que abarca todos los sectores del mercado costarricense, tales como: banca personal, empresarial, corporativa, institucional, bursátil y pensiones, sin descuidar su vocación de financiación al desarrollo económico del país, que sigue siendo su columna vertebral.

El Banco Nacional posee una amplia red de 135 oficinas, 270 cajeros automáticos en todo el país y 19 autobancos. Es la institución bancaria más grande del país, con un volumen de activos de ¢1,688 miles de millones (US\$3,646 millones) y utilidades netas por ¢18,3 miles de millones (US\$39,6 millones) al 31 de diciembre del 2004, que lo ubican en el primer lugar en Costa Rica, Centroamérica (excluida Panamá), el Caribe y República Dominicana. El Banco Nacional tiene una inversión en el Banco Internacional de Costa Rica Limited (BICSA), entidad incorporada en la República de Panamá y con oficinas en Miami y Panamá.

A finales del 2004, las oficinas de BICSA cerraron sus puertas en Costa Rica, en virtud de lo cual las operaciones del ente bancario fueron absorbidas por el Banco Nacional, el cual ya mantenía desde antes una participación del 80% en BICSA. Adicional a esto, el Banco Nacional es dueño del 100% de las acciones de BN-Valores Puesto de Bolsa, BN-Vital Operadora de Fondos de Pensión, y BN-SAFI Sociedad Administradora de Fondos de Inversión.

El Banco Nacional se caracteriza por su cultura, organización y administración, claramente orientadas hacia la satisfacción de sus clientes. El personal del banco está altamente capacitado y con una gran vocación de servicio, ello, junto con la utilización de tecnología avanzada, permite una rápida y oportuna respuesta.

Este enfoque asegura que los clientes reciban una atención esmerada y rápida, con un estándar de calidad de los servicios en todas las oficinas del Banco. Esto implica una estructura flexible, lo cual favorece las decisiones más cercanas al cliente, así como un alto nivel de descentralización de la responsabilidad, lo que permite una toma de decisiones más ágil dentro de la organización.

### **2.3 Misión**

“El Banco Nacional es una sólida entidad estatal, líder en el mercado financiero costarricense, que atiende los sectores comercial, masivo y corporativo, institucional y

fomento. Ofrece sus servicios en forma universal, estandarizados, de alta calidad, seguridad y confianza, con una cobertura nacional, promoviendo la alfabetización financiera y la cultura de servicios de todos los segmentos de la población, para generar riqueza para Costa Rica. Procura permanentemente la renovación tecnológica, orientada hacia la excelencia en el servicio, a fin de cumplir con nuestro compromiso de lograr una óptima rentabilidad en la operación, que permita contribuir al desarrollo económico y social del país: para ello su recurso humano está altamente calificado”.<sup>12</sup>

## **2.4 Visión**

“El Banco Nacional es un banco estatal, generador de riqueza para Costa Rica, considerado por los costarricenses como suyo. El BNCR desea convertirse en el líder de los servicios universales financieros en Costa Rica en las bancas comercial, fomento sin subsidios, inversión y electrónica, a través de una amplia red de puntos de venta, para promover la cultura y alfabetización financiera en todos los segmentos de la población, optimizar el manejo del crédito, fomentar el ahorro nacional, y mejorar la calidad y la agilidad de atención de los servicios”.<sup>13</sup>

## **2.5 Objetivo general del banco**

Al iniciarse un nuevo ciclo de procesos de planificación y presupuestación a partir del año 2001, se detalla el objetivo general para el nuevo siglo: Fortalecer la posición y solidez del Banco Nacional de Costa Rica como un banco universal líder en el país.

## **2.6 Objetivos específicos del banco**

De igual manera, los objetivos específicos sobre los cuales se enfocará el BNCR son los siguientes:

---

<sup>12</sup> Página Web del Banco Nacional de Costa Rica. [www.bncr.fi.cr](http://www.bncr.fi.cr)

<sup>13</sup> *Ibid*

- Consolidar una plataforma tecnológica que permita obtener la información de forma integrada, consolidada, para que respalde las proyecciones de crecimiento de la institución.
- Desarrollar un clima organizacional altamente comunicativo y motivador.
- Fortalecer el uso de los esquemas modernos de administración.
- Consolidar una cultura con mentalidad empresarial, productiva, con visión hacia el futuro, con desarrollo de sus potencialidades y una vocación clara hacia los clientes.
- Implementar servicios bancarios modernos, de acuerdo con una clara segmentación de mercado.
- Implementar una estructura organizacional y operativa, especializada en ventas.
- Lograr participación en el plano internacional.

## **2.7 Segmentación**

El acelerado crecimiento de la globalización, ha conducido a nuestras instituciones, hacia mercados cambiantes y clientes muchísimo más exigentes, con mayor acceso a la información, lo que en este momento, está creando nuevas formas de hacer negocios y transacciones; asimismo, están incursionando en nuevos sectores y segmentos.

El reto para el Banco Nacional se centra en ser un gran intermediario en esta nueva economía; papel que es vital asumir, ofreciendo los nuevos instrumentos que requieren los clientes, capitalizando las bases de datos de clientes existentes, así como generando confianza y seguridad. Esto impone un nuevo equilibrio operativo entre la infraestructura física tradicional y la requerida en la economía digital, que permita:

- Competir no solamente con bajos costos, sino con calidad, seguridad, cobertura e innovación de servicios.
- Conocer más profundamente a los clientes y sus necesidades para establecer estrategias de retención.
- Utilizar adecuadamente canales más rentables que la sucursal bancaria.
- Anticiparse a los ciclos de mercado cada vez más cortos y competitivos.

Por estas razones, el Banco Nacional ha establecido una segmentación de sus clientes, a través de las Bancas de Negocios, la cual es una forma clasificar a sus clientes de acuerdo a las necesidades de servicios financieros que cada uno de ellos presente. La Banca de Negocios atenderá integralmente al sector asignado, con la función primordial de desarrollar productos diferenciados, de acuerdo con las necesidades específicas de los diferentes segmentos de clientes, en todas las oficinas del Banco. Asimismo, brindar un valor agregado real a los clientes, mediante la utilización de la amplia red de distribución y el aprovechamiento de la sinergia de las sociedades subsidiarias.

Con base en este planteamiento, el Banco Nacional propuso la necesidad de estructurar tres direcciones, dentro de la Banca de Negocios, de la siguiente manera: Dirección Banca Institucional, Dirección Banca Personal y Dirección Banca de Empresas

### **2.7.1 Banca Institucional**

La Dirección de Banca Institucional es una dependencia de la Banca de Negocios, que tiene como finalidad la atención de las instituciones del Gobierno Central, así como las instituciones autónomas de Costa Rica.

Como función primordial, tiene el diseño de productos y soluciones financieras adecuadas a las necesidades específicas de cada una de las instituciones pertenecientes al segmento de



mercado que se atiende. El trabajo de la Dirección de Banca Institucional se orienta, entre otros fines a:

- Establecer convenios con las diferentes instituciones del país.
- Ofrecer atención y asesoría especializadas para el manejo de inversiones.
- Desarrollar instrumentos de captación del ahorro nacional, vía mercado de valores, para la inversión en infraestructura nacional
- Apoyar a los bancos regionales, de manera que la estructura del Banco Nacional provea las respuestas apropiadas y oportunas para la comercialización de productos y servicios, así como para el aprovechamiento de las oportunidades que se presentan en el mercado.

### **2.7.2 Banca Personal**

La Dirección de Banca Personal es otra dependencia de la Banca de Negocios cuya finalidad es el desarrollo de productos y servicios financieros que permitan dar una respuesta efectiva a las necesidades de todas las personas físicas que requieran de los servicios del Banco Nacional.

La Banca Personal trabaja en ofrecer un servicio de calidad a todos sus clientes; para ello ha desarrollado una estrategia de atención personalizada, hecha realidad mediante ejecutivos de plataforma de servicios y gestores de negocios, quienes están capacitados para ofrecer paquetes de productos y servicios financieros, diseñados especialmente para cada cliente, con base en sus necesidades específicas.

En la Dirección de Banca Personal se ocupan de controlar la calidad de sus productos y servicios, así como poner a disposición de los clientes gran cantidad de opciones en canales

electrónicos de autoservicio, disponibles 24 horas al día, todos los días del año, todo unificado en lo que se denomina soluciones personales.

### **2.7.3 Banca de Empresas**

La Dirección Banca de Empresas se dedica exclusivamente al mejoramiento del servicio brindado a los clientes empresariales del Banco Nacional. Está conformada por una estructura flexible y ágil para el desarrollo de nuevos productos y servicios financieros, caracterizados por la innovación; estos se destacan por ser soluciones financieras para cada uno de ellos. Estos productos tienen como firme propósito dar una respuesta efectiva en el menor plazo, a todas las necesidades de los diferentes sectores productivos que conforman el segmento empresarial del país.

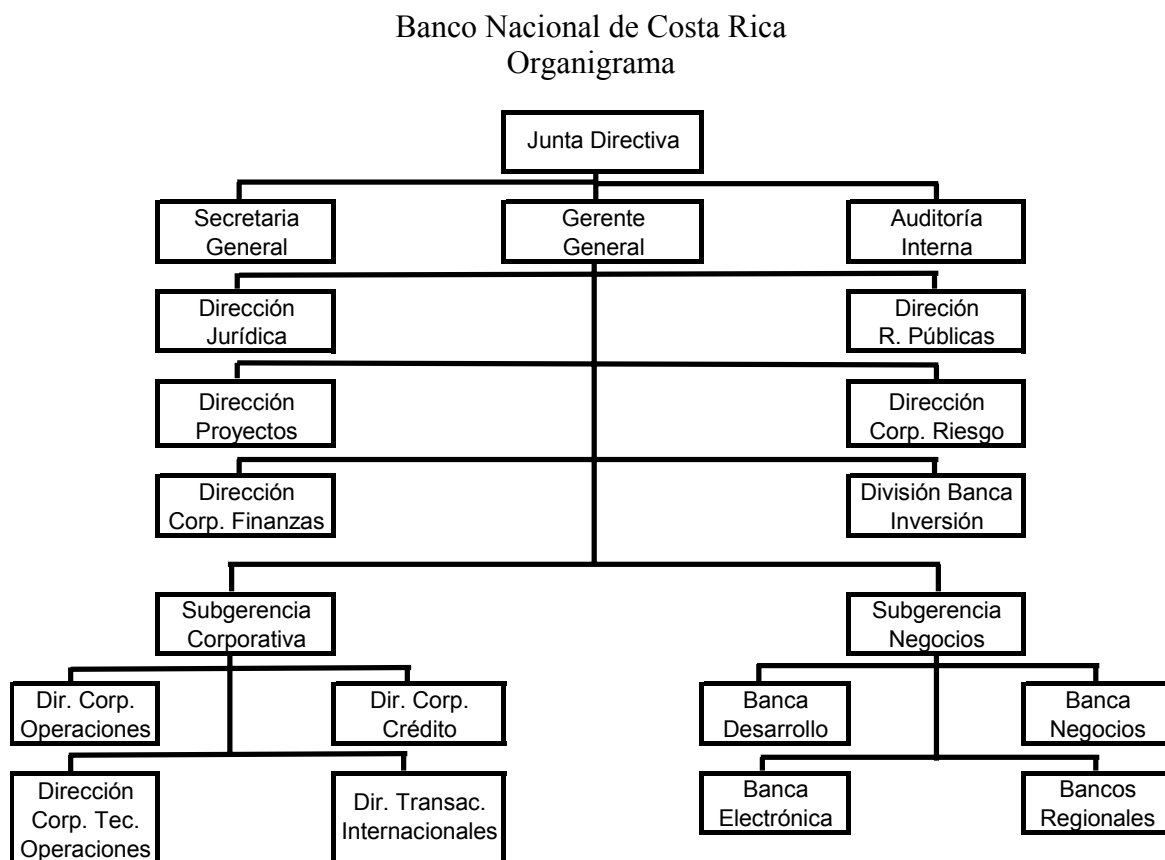
El objetivo principal de la Banca de Empresas es el de controlar y optimizar la calidad de los servicios y productos, para contribuir con la reducción de los riesgos y los costos y con el incremento del beneficio económico del Banco, así como brindar asesoría profesional a las oficinas regionales en materia de atención y negociación con clientes de dicho segmento. Las principales funciones son:

- Desarrollar mecanismos de detección de necesidades en productos y servicios financieros de este tipo de clientes.
- Desarrollar de un website que incluya todo lo relacionado con Internet Banking, servicios electrónicos, etc.
- Velar por la capacitación de ejecutivos especializados en este tipo de clientes.
- Crear, lanzar y relanzar productos competitivos.
- Desarrollar alianzas estratégicas entre unidades estatales.
- Promocionar ventas a las empresas grandes, a través de mercadeo relacional, con operaciones a la medida de cada cliente, a través del conocimiento profundo y de sistemas de información.
- Apoyar a los bancos regionales y oficinas del todo el país en la comercialización y venta de los productos y servicios financieros.

- Dar seguimiento a la colocación y venta de productos y servicios, para que, en caso de ser necesario, realizar mejoras sustanciales que incrementen su atractivo.

## 2.8 Organigrama

Establecer un organigrama corporativo muy detallado resulta difícil debido a que actualmente el Banco Nacional mantiene una diversificación de sus operaciones por medio de sus bancos regionales que funcionan en todo el territorio nacional. Sin embargo, para dar al lector una idea general de cómo está compuesta la estructura organizativa del Banco Nacional de Costa Rica, se presenta a continuación un organigrama que toma en cuenta la constitución de las oficinas centrales del Banco, desde la Junta Directiva hasta llegar a los bancos regionales.



Fuente: Memoria anual de labores 2004 (BNCR)

## **2.9 Subsidiarias**

Le corresponde a la Dirección de Banca de Inversión desarrollar productos novedosos que le generen al Banco Nacional ingresos no asociados a la intermediación financiera tradicional. Dentro de otras funciones, también coordina los aspectos medulares de las sociedades anónimas directas del banco.

Las sociedades del Banco cumplen exitosamente con sus diferentes cometidos. Si bien es cierto que el éxito por la gestión le corresponde a cada una de sus administraciones, el modelo corporativo ha permitido que sus planes y estrategias se desarrollen de forma integral con el Banco para lograr objetivos.

### **2.9.1 BN Vital**

En enero de 1993, el Banco Nacional lanza al mercado nacional BN Vital: la operadora de pensiones la cual ofrece la administración de los diferentes tipos de pensiones con características muy diferentes a los demás productos convencionales de esta organización. Desde entonces, BN Vital se ha caracterizado por ser un producto con nombre propio, el cual empezó a trabajar bajo la figura financiera del fideicomiso.

En 1995 el Banco Nacional decide convertir su departamento de pensiones BN Vital en una sociedad anónima. La aprobación se concreta a finales de 1997, trayendo consigo una nueva estructura organizativa fortalecida y con independencia como sociedad anónima y con un producto mejor definido en el área de pensiones.

La organización se basó en una estructura de pocos niveles funcionales, con la idea de hacerla eficiente, pero con las unidades necesarias para realizar una adecuada distribución de funciones y responsabilidades, acorde con las características propias de este tipo de entidad.

Actualmente, BN Vital se afianza como líder en el mercado de pensiones tanto voluntarias como obligatorias, pues toma más del 46% de participación de mercado en ambos regímenes de acuerdo con la Superintendencia General de Pensiones (SUPEN).

Además, realiza fuertes inversiones en el área de sistemas en procura de prever el crecimiento futuro en el manejo de las cuentas individuales y las inversiones crecientes, manteniendo la capacidad de manejar millones de transacciones diarias.

El objetivo principal de BN Vital es de ofrecer a los clientes una verdadera pensión complementaria al momento de jubilarse, con el fin de mantener o mejorar la calidad de vida de cada uno de sus afiliados al momento de la edad del retiro.

### **2.9.2 BN Valores**

BN Valores es el puesto de bolsa del Banco Nacional y el más grande del país, con más de dos décadas de crecimiento continuo en el mercado bursátil, gracias a la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Desde 1997, al mando de un equipo de ejecutivos y funcionarios del más alto nivel, BN Valores ha ido creciendo hasta convertirse en uno de los puestos de bolsa con mayor volumen de transacciones en los últimos años. Este logro ha sido posible gracias a la filosofía según la cual trabaja BN Valores, de conocer y comprender a fondo las necesidades de los clientes en el campo bursátil.

El exitoso desempeño del puesto de bolsa, se debe, entre otros aspectos, a la moderna plataforma tecnológica, que le ha permitido maximizar su eficiencia, aumentar su capacidad y disminuir los costos operativos por transacción, así como al equipo de profesionales comprometidos con la institución.

BN Valores, Puesto de Bolsa del Banco Nacional de Costa Rica, obtuvo en marzo del 2002 la certificación ISO 9001 por parte del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica

(INTECO) y la Asociación Española de Certificación y Normalización (AENOR). Esta mención lo convirtió en la primera empresa financiera del sector público costarricense en obtener dicha calificación.

### **2.9.3 BN Fondos**

BN Fondos Sociedad Administradora de Fondos de Inversión es una sociedad anónima propiedad 100% del Banco Nacional de Costa Rica, creada con el objetivo único de prestar servicios de administración de fondos de inversión.

Fundada en 1998, con el fin de administrar fondos de inversión que se inscriban ante la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL), para lo cual está autorizada por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) desde diciembre de ese mismo año. Actualmente, tiene por objetivos los siguientes:

- Consolidarse a escala nacional como la sociedad más importante por volumen y rentabilidad.
- Convertirse en motor de desarrollo del mercado financiero, mediante la gestión de figuras novedosas orientadas al mercado de capitales.
- Posicionarse en los inversionistas como la mejor Sociedad de Fondos de Inversión del país.
- Masificar los fondos de inversión mediante la red de distribución del Banco Nacional.
- Gestión de fondos especiales, entre ellos los fondos inmobiliarios e hipotecarios.

### **2.10 Banca de Desarrollo**

La Banca de Desarrollo del Banco Nacional se ha comprometido con el desarrollo desde una visión diferente a lo que tradicionalmente han tenido este tipo de programas, los cuales operaban con una serie de distorsiones, reflejadas principalmente en subsidios de tasas de interés y burocracias operativas.

En 1999 se reunió un grupo de profesionales banqueros, con amplio conocimiento en el sector crediticio, financiero y económico, quienes visualizaron en la Banca de Desarrollo una oportunidad para el crecimiento del banco y del país. BN Desarrollo brinda apoyo y asesoría tanto en crédito como en otros servicios financieros a las micros, pequeñas y medianas empresas costarricenses, las cuales normalmente tienen dificultades para acceder el crédito en el Sistema Bancario Nacional.

En línea con lo anterior, se han eliminado distorsiones y se ha comprobado que el sector al cual se enfoca BN Desarrollo no requiere de subsidios, sino, más bien, una respuesta rápida a sus necesidades crediticias, asesoramiento y seguimiento de las inversiones que ellos realizan, de manera que vean al banco como una especie de asesor y de apoyo financieros.

Actualmente, BN Desarrollo se orienta a las empresas MYPYMES solicitantes de crédito, evalúa sus proyectos, recomienda las condiciones crediticias y le brinda un seguimiento a esos proyectos, no solo para asegurarse de la recuperación de los créditos, sino para que esas empresas puedan surgir y contribuir al desarrollo del país.

### **2.11 Principales bancos corresponsales**

El Banco Nacional cuenta con bancos corresponsales de renombre internacional en tres continentes, incluido América. Dentro de los principales bancos corresponsales, se destacan los siguientes:

Cuadro 1  
Principales bancos corresponsales en dólares

<b>Banco corresponsal</b>	<b>País</b>	<b>Ciudad</b>
Deutsche Bank A.G.	Alemania	Francfort
Dresdner Bank Lateinamerika A.G.	Alemania	Hamburgo
Toronto Dominion Bank	Canadá	Toronto
Banco Internacional de Costa Rica	Estados Unidos	Coral Gables
Bank of America, N.A.	Estados Unidos	Miami
Deutsche Bank Trust Company Americas	Estados Unidos	Nueva York
JP Morgan Chase Bank	Estados Unidos	Nueva York
Citibank N.A.	Estados Unidos	Nueva York
Bank of New York	Estados Unidos	Nueva York
Wachovia Bank, N.A.	Estados Unidos	Nueva York
Union Bank of California, N.A.	Estados Unidos	San Francisco
Banco Santander Central Hispano	España	Madrid
Banque Nationale de Paris	Francia	París
Banco Centroamericano de Integración Económica	Honduras	Tegucigalpa
Banca Nazionale del Lavoro	Italia	Roma
Bank of Tokio-Mitsubishi	Japón	Tokio
Banco de Crédito Centroamericano	Nicaragua	Managua
Banco Internacional de Costa Rica	Panamá	Panamá
HSBC Bank Plc.	Reino Unido	Londres
UBS AG.	Suiza	Zúrich

Fuente: Banco Nacional de Costa Rica, *Memoria Anual 2004*.

Cuadro 2  
Principales bancos corresponsales en otras monedas

<b>Banco</b>	<b>Moneda</b>	<b>País</b>	<b>Ciudad</b>
Dresdner Bank Lateinamerika AG	Euros	Alemania	Hamburgo
HSBC Bank Plc.	Libras esterlinas	Reino Unido	Londres
Toronto Dominion Bank	Dólar canadiense	Canadá	Toronto
UBS AG	Franco suizos	Suiza	Zúrich

Fuente: Banco Nacional de Costa Rica, *Memoria Anual 2004*.



## 2.12 Principales productos y servicios

Por su amplia trayectoria en el Sistema Bancario Nacional, el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) ha sabido adaptarse a las necesidades de sus clientes, ofreciéndoles una gran variedad de productos y servicios financieros que hacen de este Banco el preferido entre la población costarricense, por su sólida infraestructura, su seguridad y la confianza que los clientes han depositado en la institución.

En los siguientes dos cuadros se detallan los productos y servicios financieros que ofrece el Banco Nacional de Costa Rica.

Cuadro 3  
Principales productos financieros

<b>Mercado bursátil</b>	<b>Colocaciones</b>
Administración de carteras individuales	Líneas de crédito
Bonos del Gobierno Central	Crédito universal
Bonos del Banco Central	Crédito en cuenta corriente
Recompras	Microempresa, pequeñas y medianas
Títulos y acciones del mercado privado local	Juntas rurales
Acciones y bonos del mercado internacional	Banca de segundo piso
Custodia de valores	Desarrollo tecnológico
Fideicomisos testamentarios	BN crédito ampliado
Débitos y créditos en líneas de cuentas	BN factores
Sistema Bloomberg de información	Vivienda
<b>Fondos de Inversión</b>	<b>Captaciones</b>
Fondo de liquidez (colones y dólares)	Certificados de depósito a plazo
Fondo de crecimiento (colones y dólares)	BN tasa ajustable
Fondo de renta (dólares)	Cuentas corrientes
Fondo de inversión inmobiliaria (dólares)	Cuentas de ahorro
Fondo de inversión hipotecaria (dólares)	Cuenta electrónica
<b>Operadora de pensiones</b>	<b>Tarjetas</b>
Plan de pensión obligatoria	Débito: Servibanca
Fondo de capitalización laboral	Crédito: Visa y Master Card
Plan de pensión voluntaria (colones y dólares)	Tarjeta de crédito virtual

Fuente: Banco Nacional de Costa Rica, *Memoria Anual 2004*.

Cuadro 4  
Principales servicios financieros

<b>Servicios internacionales</b>	<b>Servicios electrónicos</b>
Cartas de crédito de importación	BN banca telefónica
Cartas de crédito de exportación	BN pagos
Cartas de crédito stand-by	Internet Banking
Cartas de garantía internacional	Cuentas electrónicas
Cobranzas del exterior y al exterior	Cajeros automáticos
Transferencias internacionales	Pago automático de recibos
Giros al exterior	Centro de autoservicios
Compra y venta de dólares	Pago automático de salarios
Venta de cheques de viajero	Quioscos electrónicos

Fuente: Banco Nacional de Costa Rica, *Memoria Anual 2004*.

## **Capítulo III: Oportunidades y amenazas del CAFTA**

### **3.1 Descripción general**

En enero de 2003, los gobiernos de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Estados Unidos emprendieron de manera oficial el proceso de negociación de un Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos de América.

Dada la importancia y complejidad de un acuerdo comercial de esta naturaleza, cada país centroamericano se dio a la tarea de establecer, inclusive antes del inicio de esta negociación, un amplio proceso de diálogo, consulta y participación con los diferentes sectores económicos a fin de poder informar sobre el proceso y recibir los insumos necesarios para definir la posición de cada país en relación con cada uno de los temas incluidos en el tratado de libre comercio.

Todo proceso de negociación de un TLC inicia cuando dos o más países comparten el interés de negociar reglas comunes para regular su mercado y sus inversiones recíprocas, y deciden realizar negociaciones tendientes a plasmar ese objetivo en un acuerdo. A veces pasan varios años antes de que coincidan los intereses de los países. Por ejemplo, la primera vez que los países centroamericanos propusieron a Estados Unidos negociar un tratado de libre comercio fue en 1992 y no fue sino casi diez años después que los E.U.A. aceptó dicha invitación.

Las razones que tienen los países para negociar estos acuerdos varían y casi siempre se relacionan con el interés de normar las relaciones comerciales con un socio importante; el abrir o asegurar oportunidades de acceso al mercado y de atracción de inversión; o bien por razones estratégicas; por ejemplo, cuando se trata de negociaciones que podrían ser útiles como antecedentes de otros procesos de mayor interés.

Antes de comenzar la negociación, existe, por lo general, un proceso exploratorio en el que los países intercambian información relevante, como estadísticas comerciales, legislación

pertinente, datos de mercado y otros acuerdos comerciales que se han suscrito. Asimismo, sostienen discusiones iniciales acerca del tipo de acuerdo que procura negociar, y en general sobre cómo visualizan la negociación.

Al inicio del proceso, los países involucrados deben decidir la forma en que se organizarán para conducir el proceso. Ello es importante pues un tratado de libre comercio abarca muchas materias, en razón de lo cual es necesario organizarse en relación con la manera en que se van a abordar los diferentes temas de negociación.

Se define la negociación con el propósito de contar con fechas de referencia para poder estructurar adecuadamente el proceso. En general, los procesos en que Costa Rica ha participado han durado en tiempo efectivo de negociación entre ocho meses y un año, lapso en el cual los equipos de negociación de los países se reúnen periódicamente con los grupos establecidos.

La negociación de un TLC puede, como regla general, dividirse en tres etapas: la primera es donde los participantes presentan sus propuestas y contrapropuestas sobre la mesa de negociación; en la segunda etapa, los países van llegando a acuerdos iniciales en las áreas en las cuales tienen una visión compartida, ya sea porque persiguen los mismos objetivos o cuentan ya con disposiciones similares en la legislación; en la tercera, los países abordan los temas más complejos, donde existen diferencias y se requiere de un real esfuerzo de negociación en procura de una solución aceptable y mutuamente satisfactoria para las partes.

Concluida la negociación, el acuerdo debe pasar por un proceso de revisión legal con el propósito de que las partes revisen cuidadosamente el documento, que por lo general contiene los acuerdos de la negociación. Después de esto, el tratado de libre comercio se firma por parte del Poder Ejecutivo de los países y es remitido a sus respectivos congresos, para su aprobación, y posterior ratificación y entrada en vigor.

### **3.2 Antecedentes del TLC**

La primera vez que Centroamérica manifestó a E.U.A. el interés de negociar un TLC fue en 1992. La región estaba preocupada por los efectos negativos que sobre su comercio e inversión, podría tener el acuerdo que ese país estaba terminando de negociar con Canadá y México en aquel entonces: el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, conocido como NAFTA, (por sus siglas en inglés). En diversas ocasiones, Centroamérica reiteró su petición al país del Norte, particularmente cuando el presidente de los E.U.A. de ese entonces, Bill Clinton visitó Costa Rica en enero de 1997.

No es sino hasta abril del 2001 que esta petición empieza a tomar forma cuando los ministros de Comercio centroamericanos se reunieron para explorar el interés en la suscripción de un acuerdo comercial.

Para iniciar el análisis del tema, se acordó, en setiembre de ese mismo año, celebrar varios talleres técnicos cuyo objetivo era discutir e intercambiar información sobre temas de interés mutuo, explorar medios para profundizar el comercio y la inversión entre los países, y sentar las bases para lo que podría ser una eventual negociación de un acuerdo de libre comercio. A esta etapa se le denominó fase exploratoria de las negociaciones de libre comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos.

Desde noviembre del 2001 hasta finales del 2002, se celebraron siete talleres técnicos, en los que se trataron temas relacionados con la política comercial de los seis países, entre ellos acceso a mercados, servicios, compras del sector público, medidas sanitarias y fitosanitarias, inversión, medio ambiente, derechos laborales, facilitación del comercio, comercio electrónico y propiedad intelectual.

Estos encuentros promovieron la discusión conceptual y el intercambio de información entre los países, permitiendo así la identificación de áreas donde las posiciones eran coincidentes y de las que no lo eran. Asimismo, estos talleres ayudaron a mejorar la

capacidad de coordinación entre los países centroamericanos, lo cual incidió en la preparación para un proceso de negociación conjunto, como sería el del TLC con E.U.A.

En enero del 2003, los ministros encargados de Comercio de los países de Centroamérica y Estados Unidos se reunieron en Washington para hacer el lanzamiento formal de las negociaciones del TLC. En esta ocasión, establecieron la estructura de este proceso de negociación y acordaron la meta de concluir la negociación a finales del año 2003. Finalmente, después de todo un año de negociaciones, el 28 de mayo del 2004 los países del istmo centroamericano firmaron el texto definitivo del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos (CAFTA, por sus siglas en inglés).

### 3.3 Rondas de negociación

Como todo acuerdo comercial, antes de su respectiva ratificación, el tratado tuvo que pasar por rondas de negociación, en las cuales los países involucrados en el tratado se reunieron en las diferentes capitales de Centroamérica y algunas ciudades de los Estados Unidos a fin de ir conformando los capítulos que contenía el texto del tratado de libre comercio. Las rondas de negociación con su respectiva sede y lugar del encuentro se detallan a continuación:

Cuadro 5  
Rondas de negociación del TLC

Ronda	Lugar	Fecha
I	San José, Costa Rica	27 – 31 de enero 2003
II	Cincinnati, Estados Unidos	24 – 28 de febrero 2003
III	San Salvador, El Salvador	31 de marzo – 4 de abril 2003
IV	Guatemala, Guatemala	12 – 16 de mayo 2003
V	Tegucigalpa, Honduras	16 – 20 de junio 2003
VI	Nueva Orleans, Estados Unidos	28 de julio – 1 de agosto 2003
VII	Managua, Nicaragua	15 – 19 de setiembre 2003
VIII	Houston, Estados Unidos	20 – 24 de octubre 2003
IX	Washington, Estados Unidos	8 – 12 de diciembre 2003

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior (COMEX).

### 3.3.1 Avances obtenidos

a) Primera ronda: por tratarse de la primera reunión de negociaciones, los países acordaron que sus objetivos fueran los siguientes:

- intercambiar información comercial relevante entre las delegaciones
- discutir el contenido y alcance de dicha información, incluyendo legislación comercial vigente en los países participantes,
- discutir el contenido y alcance de otros acuerdos comerciales que las delegaciones participantes han suscrito con otros socios comerciales, y que puedan servir de base para la discusión y negociación del TLC,
- solicitar información adicional a la contraparte, con el propósito de contar con todos los elementos necesarios para formular posteriormente la posición nacional.

Los principales resultados fueron obtenidos relativos a que las partes intercambiaron información relacionada con las respectivas legislaciones, incluyendo información estadística y comercial. Asimismo, las delegaciones explicaron los alcances de diferentes Tratados de Libre Comercio suscritos recientemente. En el caso de Centroamérica, se explicó los alcances de los tratados de libre comercio suscritos por la Región con Chile y con México, así como el acuerdo entre Costa Rica y Canadá.

Por su parte, E.U.A. explicó a los países centroamericanos los alcances del acuerdo comercial suscrito con Chile, el cual resulta de particular interés para E.U.A. por ser el último acuerdo suscrito por ellos en el 2003, año en que se llevó a cabo esta primera ronda.

b) Segunda ronda: durante la segunda ronda de negociaciones, los países acordaron como objetivos principales los siguientes:

- continuar la discusión sobre el alcance de la información intercambiada en la primera ronda y revisar la información adicional suministrada por las delegaciones,
- conocer la propuesta de texto presentada por los E.U.A. en las diversas áreas de negociación,
- presentar reacciones iniciales de parte de Centroamérica a las propuestas de E.U.A.
- aclarar los alcances y contenidos de la propuesta planteadas cuando fuera necesario, a fin de que Centroamérica contara con todos los elementos de juicio para formular propuestas y contrapropuestas de textos por ser presentados en la III ronda de negociación.

Los principales resultados fueron que las partes continuaron el intercambio de información sobre las respectivas legislaciones, incluyendo información estadística y comercial. E.U.A. presentó una propuesta sobre las disciplinas sustantivas que estarían comprendidas en las áreas de trato nacional, textiles, obstáculos técnicos al comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, administración aduanera, reglas de origen, servicios, servicios financieros, inversión, comercio electrónico, compras del sector público, propiedad intelectual, solución de controversias, disposiciones institucionales y ambiente.

Sobre la base de las propuestas presentadas, Centroamérica expresó algunas reacciones iniciales y solicitó una serie de aclaraciones respectivas, con el objeto de preparar propuestas y contrapropuestas de texto por ser presentados en la III ronda de negociación.

c) Tercera ronda: en la tercera ronda de negociaciones, los países acordaron como objetivos principales los siguientes:

- continuar la discusión sobre el alcance de la información intercambiada en la primera y segunda rondas y revisar la información adicional suministrada por las delegaciones,



- conocer las propuestas y contrapropuestas de Centroamérica en las diversas áreas de negociación,
- recibir reacciones iniciales de parte de los E.U.A. a las propuestas y contrapropuestas de Centroamérica,
- aclarar los alcances y contenidos de las propuestas planteadas cuando fuera necesario, a fin de que ambas Partes contaran con todos los elementos de juicio para la discusión a llevarse a cabo durante la IV ronda de negociación.

Los principales resultados continuaron con el intercambio de información sobre las respectivas legislaciones, incluyendo información estadística y comercial. De igual forma, Centroamérica presentó propuestas y contrapropuestas sobre las disciplinas sustantivas en las diversas áreas de negociación.

Sobre la base de las propuestas presentadas, E.U.A. expresó algunas reacciones y solicitó aclaraciones respectivas, con el objeto de que ambas partes contaran con todos los elementos de juicio para la discusión durante la IV ronda de negociación.

d) Cuarta ronda: los países habían acordado que durante la IV ronda de negociación su trabajo se concentraría en:

- la presentación de la oferta regional de acceso en el área de bienes, la cual incorpora dos partes: la presentación de una primera oferta en materia de desgravación arancelaria, y la presentación de la primera oferta en reglas de origen específicas,
- la reacción de E.U.A. a las contrapropuestas que Centroamérica presentó en la III ronda de negociación,
- la presentación de ambas Partes de los anexos en materia de compras del sector público, servicios e inversión.

Los principales resultados: Centroamérica y E.U.A. presentaron sus respectivas ofertas de acceso en el área de bienes, incorporando tanto la presentación de una primera oferta en

materia de desgravación arancelaria como la presentación de la primera oferta en reglas de origen específicas para prácticamente la totalidad de los capítulos del universo arancelario.

Centroamérica presentó propuestas y contrapropuestas sobre las disciplinas sustantivas en diversas áreas de negociación, tales como salvaguardias generales, textiles, algunos temas de propiedad intelectual (marcas, patentes y datos de prueba) y entrada temporal de personas de negocios.

Sobre la base de las propuestas presentadas por Centroamérica en la III ronda de negociación, E.U.A. expresó sus reacciones, dando lugar así al proceso de negociación en estas áreas.

e) Quinta ronda: Los países habían acordado que durante la V ronda de negociación su trabajo se concentraría en:

- la discusión de la segunda oferta de acceso a mercados intercambiada entre los países en el área de bienes y la discusión sobre las reglas de origen específicas, incluyendo las del sector textil,
- la continuación de la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas que las partes ya han venido presentando a lo largo del proceso,
- la presentación de contrapropuestas nuevas por parte de Centroamérica.

Los principales resultados: los países sostuvieron una positiva discusión sobre la base de segunda oferta de acceso a mercados, intercambiada previamente en el área de bienes. Se discutió sobre las ofertas en materia de reglas de origen específicas, incluyendo las del sector textil. Además, se dieron avances importantes en la negociación de algunos de los capítulos del TLC.

Por otro lado, Centroamérica presentó contrapropuestas nuevas en los temas laboral y ambiental, a efectos de responder a las propuestas planteadas por E.U.A en la IV ronda de

negociación. De igual forma, los países realizaron una revisión de medio período sobre los avances alcanzados en el campo de cooperación, con el fin de programar su trabajo de los próximos meses.

f) Sexta ronda: los objetivos para esta negociación se concentraron en:

- la discusión en el área de acceso a mercados y reglas de origen específicas, incluyendo las del sector textil,
- la continuación de la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas que países ya han venido presentando a lo largo del proceso,
- la atención de otras áreas prioritarias del proceso, en especial en el tema de cooperación.

Los principales resultados: Los países sostuvieron una positiva discusión en materia de acceso a mercados y de reglas de origen específicas. En la primera de estas áreas, Estados Unidos asistió a la ronda de negociación con una posición más flexible en relación con los productos de su interés, y en el área de reglas de origen específicas se logró acordar poco menos del 50 por ciento del total por negociar.

Además, se continuó con la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas. En particular, cabe destacar que se logró concluir la discusión en dos capítulos del tratado, a saber, comercio electrónico y facilitación del comercio.

En el área de cooperación, cabe destacar el establecimiento un Instituto para la Capacidad Comercial, un centro generador de iniciativas en donde las empresas y gobiernos centroamericanos pueden buscar apoyo para preparar sus economías para el libre comercio.

- g) Séptima ronda: los principales objetivos de esta ronda de detallan a continuación:
- la discusión en el área de acceso a mercados y reglas de origen específicas
  - la continuación de la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas que las partes ya han venido presentando a lo largo del proceso
  - la atención de otras áreas prioritarias del proceso, en especial en el tema de cooperación.

Los principales resultados: en el campo de la agricultura se acordaron los plazos de desgravación de los productos agrícolas sobre la base de una propuesta centroamericana: cero, cinco, diez, doce y quince años.

Además, se logró acordar los criterios que van a orientar la discusión en el caso de aquellos productos que estén sujetos a un contingente arancelario. En materia textil, se obtuvieron importantes logros, ya que E.U.A. en esta ocasión aceptó incluir dentro de la lista de escaso abasto un 65 por ciento de los productos originalmente propuestos por Centroamérica en dicha lista.

Adicionalmente, se discutieron en detalle las reglas de origen específicas, lográndose acuerdo en aproximadamente un 45 por ciento más de estas. Además, se continuó con la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas de las partes. En particular, cabe destacar que se logró concluir la discusión del capítulo del tratado en materia de salvaguardias.

En el área de cooperación, es importante resaltar que todos los países alcanzaron acuerdo en relación con la importancia de que la cooperación no concluye al finalizar la negociación, sino que se continuará trabajando para definir la mecánica que se deberá adoptar para institucionalizar el tema en este contexto.

- h) Octava ronda: Los países habían acordado que su trabajo se concentraría en:
- la discusión en el área de acceso a mercados y reglas de origen específicas, tanto en el área industrial y textil como agrícola,
  - la continuación de la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas que las partes ya han venido presentando a lo largo del proceso

Los principales resultados: se lograron avances importantes en materia de acceso a mercados y de reglas de origen específicas. Es importante mencionar, la consolidación del acceso de productos centroamericanos al mercado estadounidense libre de aranceles aduaneros para todos los bienes del sector industrial, salvo para algunos productos del sector calzado y el atún en agua, que estarán sujetos a un calendario de desgravación. Igualmente, el acuerdo en relación con los plazos de las canastas de desgravación para el sector industrial: cero, cinco y diez años.

En el ámbito agrícola, se logró la consolidación de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC) para la gran mayoría de la oferta exportable centroamericana, ubicada en los sectores de plantas y flores ornamentales, legumbres, verduras y hortalizas y frutas.

En materia de reglas de origen del sector industrial, durante esta ronda se alcanzaron acuerdos en un 96 por ciento de las reglas de origen, correspondientes al sector industrial. Además, se continuó con la negociación de los capítulos del acuerdo sobre la base de las propuestas y contrapropuestas.

También se dieron avances importantes en la negociación de la mayoría de los capítulos del TLC, como, por ejemplo, la materia laboral y servicios financieros.

- i) Novena ronda: los países habían acordado que durante la IX ronda de negociación su trabajo se concentraría en procurar alcanzar acuerdos en los temas pendientes y, de ser posible, el cierre mismo de la negociación.

Como no fue posible llegar a ello, se dio prioridad a los temas de interés y de aplicación para todos los países en general, para pasar posteriormente a abordar los temas de naturaleza bilateral.

El próximo paso: A la luz de los resultados alcanzados en la novena ronda de negociaciones y en vista de que no fue posible llegar a acuerdos en todos y cada uno de los temas pendientes, solo E.U.A. y Costa Rica acordaron retomar sus conversaciones en el 2004 en dos tractos. Primero, se negociaron los temas que estaban pendientes de definición, entre ellos, telecomunicaciones, seguros, servicios, representantes de casas extranjeras y textiles.

Segundo, se mantuvieron conversaciones con el fin de abordar el tema agrícola y los asuntos que a esa fecha estaban pendientes. De esta forma, se logró alcanzar el cierre definitivo de la negociación.

### **3.4 Beneficios del TLC**

El TLC, como instrumento comercial que promueve las exportaciones y la competitividad del sector productivo, incide positivamente en la creación de empleos. El que los productos centroamericanos tengan asegurada la entrada a Estados Unidos sin pagar impuestos de importación estimula la creación de más empresas exportadoras y la ampliación de las ya existentes y, con ello, de más fuentes de trabajo.

No sólo quienes venden directamente productos centroamericanos en el exterior se benefician de la exportación. También se benefician las empresas que producen los bienes que luego se exportan por las comercializadoras, así como las empresas que venden a estas otras sus insumos, servicios y materias primas.

Además, como el valor agregado que generan las exportaciones es grande, con ello se benefician también pulperías, restaurantes, profesionales, empresas de transportes y todo

tipo de empresas, que necesitan que los centroamericanos tengan ingresos para que puedan comprarles.

Igualmente, la eliminación de barreras al comercio entre los países del acuerdo brinda, a su vez nuevas opciones a los consumidores. Todos estos elementos son claves para lograr un mayor desarrollo económico y un mejor nivel de vida para los costarricenses.

Otro de los beneficios del tratado, y quizá el más evidente, es el fortalecimiento y mejoramiento de las reglas que rigen el comercio entre los países de la región. Ello se manifiesta en primera instancia en áreas en las que no existe en la actualidad normativa centroamericana vigente, como es el caso de la inversión, servicios y contratación pública.

Se manifiesta también en otros campos en los que las disciplinas del TLC son de aplicación general, pero que en virtud de la posibilidad que adquieran los países centroamericanos de reclamar su cumplimiento en el mecanismo de solución de controversias del TLC, abren una nueva fase de integración entre los países.

Asimismo, la relación entre las disposiciones del TLC en materia de accesos a mercados, el programa de desgravación arancelaria y el régimen de origen, profundizan el proceso de apertura en Centroamérica. Si bien esto se dará de manera paulatina, por la existencia de calendarios de desgravación arancelaria, tendrá un efecto muy importante en la competitividad de las empresas.

Estas podrán ampliar sus fuentes de abastecimiento con un proveedor tan importante como E.U.A. tendrán nuevas oportunidades de inversión y de encadenamiento productivo; y podrán reducir sus costos de producción y transacción, manteniendo, por ejemplo, una única línea de producción integrada para vender tanto en el mercado centroamericano como estadounidense.

Cuadro 6  
Condiciones de acceso de productos agrícolas según el TLC

Producto	Acceso al mercado de E.U.A.	Acceso al mercado de Costa Rica
Carne de bovino	Cuota libre de arancel de 10.034 t con 5% de crecimiento anual. Desgravación del arancel en 15 años	Desgravación arancelaria en 15 años. Durante los primeros 5 años no se desgrava el arancel. Volumen de salvaguardia de 150 t con un crecimiento del 10%
Carne de cerdo	Libre comercio	Cuota libre de arancel para 1000 t con un crecimiento de 100 t en los primeros 5 años, 125 t del año 6 al año 10, y de 150 t del año 11 al año 14. Desgravación del arancel en 15 años. Durante los primeros 6 años no se desgrava el arancel. Volumen de activación de la salvaguardia de 400 t, y de ahí en adelante 40% del volumen de la cuota
Partes oscuras de pollo	Libre comercio	Cuota libre de arancel de 300 t con un crecimiento anual del 10%. Desgravación del arancel en 17 años. Durante los primeros 10 años no se desgrava el arancel, del año 11 al 14 el arancel se desgrava un 40% y del año 15 en adelante se desgrava el 60% Volumen de activación de la salvaguardia de 233.4 t para el primer año y de ahí en adelante un 30% del volumen de la cuota.
Arroz	Libre comercio	Cuota libre de 50000 t para arroz en granza con 2% de crecimiento y 5000 t en pilado con 5% de crecimiento. Desgravación del arancel en 20 años. Durante los primeros 10 años no se



		desgrava el arancel. Del año 11 al año 15 el arancel se desgrava un 40%, y del año 16 en adelante se desgrava el 60%. Volumen de salvaguardia de activación de 10% del volumen de la cuota.
Productor lácteos	Cuotas libre de arancel para leche en polvo, quesos, helados, yogur, y otros productos de alto contenido de leche. Desgravación del arancel en 20 años	Cuotas libres de arancel para leche en polvo, quesos, helados y yogur. Desgravación de arancel en 20 años. Durante los primeros 10 años no se desgrava el arancel; a partir del año 11 la desgravación es lineal. Volúmenes de activación de la salvaguardia del 30% de las cuotas
Aceites refinados (soya, algodón, maíz, girasol y margarinas)	Libre comercio	Desgravación de arancel en 15 años. Durante los primeros 15 años no se desgrava el arancel. Del año 6 al año 10 el arancel se desgrava un 40%, y del año 11 en adelante el arancel se desgrave el 60%. Volumen de activación de la salvaguardia de 1178 t con un crecimiento del 5% anual
Azúcar y productos con alto contenido de azúcar	Cuota libre de aranceles de 13.000 t adicionales a las 15.000 t disponibles bajo ICC, con un crecimiento anual del 2% para azúcar crudo y refino, la cuota incluye 2.000 t de azúcar orgánico	Desgravación arancelaria en 15 años
Etanol	Cuota libre de arancel para 31 millones de galones con regla de origen flexible y libre comercio con regla origen rígida.	Desgravación arancelaria en 15 años
Papa fresca	Libre comercio	Exclusión del programa de desgravación arancelaria. Cuota de 300 t
Cebolla	Libre comercio	Exclusión del programa de desgravación arancelaria. Cuota de 300 t

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior, COMEX.

Lo anterior, unido a la mayor transparencia que el TLC promueve, y su consiguiente efecto en el fortalecimiento de cada país de la Región, tendrá un impacto importante en la generación de nueva inversión productiva centroamericana, estadounidense y de otros países, así como en los patrones de producción y flujos de comercio en la región.

Desde otra perspectiva, la aplicación multilateral del TLC sienta las bases para promover un esquema de integración regional, más allá de Centroamérica, en virtud del cual se establecen las reglas por aplicar no sólo a la relación de cada uno de los países con E.U.A. sino, también, entre ellos. Esto se manifestará en primer término, en la participación de República Dominicana en el TLC; y eventualmente, este tratado podría llegar a constituirse en un modelo para la integración comercial de todo el continente americano.

Esta aplicación multilateral que tiene efectos positivos no está exenta de retos; particularmente, en el campo de la administración de los dos regímenes preferenciales que podrán aplicarse al comercio de bienes entre los países centroamericanos. El primero de ellos se relaciona con la conveniencia de promover una revisión de la normativa regional, a efectos de que ésta pueda asemejarse en mayor medida a la del TLC, no solo porque esta última es, por lo general, más avanzada, sino para facilitar su administración. Esto es así, sobre todo en el campo de procedimientos de origen. El segundo reto hace referencia a la importancia de fortalecer significativamente la institucionalidad encargada de la aplicación del TLC en cada país de la región y garantizar esa debida aplicación, en la forma y con la gradualidad que el propio acuerdo prevé.

### **3.5 Desgravación arancelaria**

Dado que el presente trabajo de investigación se concentra en los sectores productivos agrícolas y agropecuarios, se ha elaborado una breve descripción de los procesos de desgravación arancelaria, así como de otros temas importantes relacionados con las medidas de salvaguardia, sanitarias y fitosanitarias.

Los gravámenes arancelarios se eliminarán para todos los productos agrícolas, con excepción del azúcar, las papas, la cebolla y el maíz blanco. Para estos productos quedó establecido que el acceso al mercado estadounidense se limita al establecimiento de cuotas libres de arancel con incrementos anuales permanentes.

Los países lograron un programa más amplio de categorías de desgravación con períodos que van desde la eliminación inmediata desde la entrada en vigor del tratado, hasta períodos de 18 a 20 años para productos como pollo, arroz y productos lácteos.

Aunque la mayoría de los rubros están clasificados para un acceso libre inmediato al mercado centroamericano, los que dentro de la región tienen un peso significativo en el producto agropecuario, y que pueden representar una fuerte competencia en el mercado interno, están incluidos en las categorías con plazos de desgravación de entre 10 y 20 años.

Además, en la mayoría de esos productos clasificados con plazos de desgravación de varios años, las tarifas se reducirán anualmente en proporciones iguales. Los productos considerados sensibles, en cambio, se benefician generalmente de esquemas especiales que contemplan una fase inicial de gracia sin desgravación, y posteriores desgravaciones más pronunciadas en los últimos años del período.

Los E.U.A. por su parte, mantuvieron el arancel cero a los productos agropecuarios centroamericanos que ya venían recibiendo un trato de libre comercio y permitieron el acceso inmediato a los restantes. Aun así, se fijaron cuotas límite de importación con incrementos anuales para algunos productos como carne de bovino, maní y mantequilla de maní, para los cuales se estableció un plazo de liberalización de 15 años; se acordaron cuotas de 20 años para la liberalización en productos lácteos, en tanto que el azúcar, como se mencionó antes, permanece sin desgravación, pero con un incremento anual en la cuota de importación del 2 por ciento hasta el año 15, y posteriores ajustes anuales en un volumen fijo.

### **3.6 Administración de cuotas libres de arancel**

La administración de las cuotas por cada una de las partes se sujeta al artículo XIII del Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) de 1994, y al Acuerdo sobre Procedimientos para el Trámite de Licencias de Importación de la Organización Mundial de Comercio (OMC), a fin de asegurar la transparencia y el funcionamiento oportuno de los procedimientos.

Cada país involucrado en el tratado se compromete a administrar sus cuotas, de manera que se logre su total utilización; se deberán distribuir las asignaciones en cantidades de embarque comercialmente viables; y no se podrán condicionar las asignaciones a la reexportación de una mercancía.

Tampoco se pueden asignar porciones de una cuota o la administración de esta a grupos de productores o a organizaciones no gubernamentales, salvo que se especifique en el tratado. La ayuda alimentaria y otros embarques no comerciales de un bien no contarán como parte de la cuota de esa mercancía.<sup>14</sup>

### **3.7 Salvaguardia Agrícola Especial (SAE)**

En cuanto a las medidas de salvaguardia agrícola, se acordó imponerlas en forma de derecho de importación adicional sobre mercancías específicas cuando el volumen de sus importaciones, en un año calendario, exceda el volumen establecido en el acuerdo.<sup>15</sup>

Los volúmenes de activación se establecieron generalmente como un porcentaje por encima de la cuota instituida, y expirarán cuando el período de protección arancelaria termine, es

---

<sup>14</sup> Tratado de Libre Comercio Centroamérica-Estados Unidos. Artículo 3.12: implementación y administración de las cuotas.

<sup>15</sup> Los volúmenes de activación de la Salvaguardia Agrícola se definen en el anexo 3.14 del tratado de libre comercio.

decir en el momento que las mercancías queden libres de derechos de arancel, no podrá aplicarse ninguna salvaguardia agrícola especial, salvo que el tratado mismo lo especifique.

El gravamen adicional se calcula sobre la base de la tasa arancelaria de nación más favorecida (NMF). Generalmente, durante los primeros cinco años ese derecho adicional deberá ser menor o igual al 100 por ciento de la diferencia entre la tasa de NMF y la tasa aplicable sobre la mercancía agrícola, establecida en el anexo 3.14 del tratado; de los años seis a diez será igual o inferior al 75 por ciento, y entre los años 11 y 14 el derecho adicional será del 50 por ciento o inferior.

Las medidas de salvaguardia no podrán fijarse a una mercancía si existen para esta otras medidas de salvaguardia según los esquemas de defensa comercial establecidos en el capítulo 8 del acuerdo comercial o de conformidad con otras instancias multilaterales.<sup>16</sup>

### **3.8 Medidas sanitarias y fitosanitarias**

El establecimiento de compromisos bilaterales, como las medidas sanitarias y fitosanitarias, es considerado como uno de los aspectos de mayor temor por los países negociadores pues consideraron que pueden resultar en barreras al comercio.

En esta materia, es frecuente el uso de argumentos de esta naturaleza para cerrar el mercado. Aun cuando el sector agroexportador está suficientemente desarrollado en el control fitosanitario, la posibilidad de que un mayor número de productores se incorpore a la dinámica de la apertura, exigirá tomar medidas y controles adicionales tanto para los exportadores como para los importadores, y establecer una mayor coordinación entre los organismos gubernamentales relacionados con esta materia que, por supuesto, requiere de recursos adicionales para implementarse.

---

<sup>16</sup> De acuerdo con el capítulo 8 del CAFTA, la imposición de una medida de salvaguardia según el esquema de defensa comercial es permitida sólo durante el período de transición y solo si, como consecuencia de la reducción o eliminación del arancel, las cantidades importadas aumentan de tal forma que causen un daño grave a la industria nacional de una mercancía similar o directamente competidora.

De esta forma, y según la perspectiva del temor expresado por los países, estos acordaron aplicar las disciplinas sobre bases contenidas en el Acuerdo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la Organización Mundial de Comercio.

Como solución al posible obstáculo al libre comercio, se estableció un grupo de trabajo sobre medidas sanitarias y fitosanitarias, compuesto por cada una de las partes para poner en marcha el acuerdo, servir como foro de consulta para la aplicación de este tipo de medidas, expedir resoluciones en aspectos técnicos y procurar el entendimiento entre las partes.

En materia de certificación, los países involucrados en el tratado todavía no han decidido si las medidas serán aplicadas a toda la región, por país o por zonas productoras. Actualmente, en algunos productos existen marcadas diferencias en los estándares de calidad que impiden el reconocimiento regional para agilizar su exportación.

Un paso importante relacionado con las medidas sanitarias y fitosanitarias es el que realiza el Departamento de Agricultura de los E.U.A. con inspecciones para determinar si productos como la carne bovina cumplen con las regulaciones que ese país impone en materia de sanidad.

A estos requisitos actualmente se añaden recomendaciones sobre el trato que debe darse a los animales antes y durante su sacrificio. Productos como la carne de cerdo enfrentarán barreras sanitarias hasta que se logre la erradicación de la peste porcina en la región centroamericana.

Un requisito para lograr el reconocimiento de la región como una zona libre de enfermedades y de plagas, es realizar acciones coordinadas a escala regional, programas de control uniformes para la erradicación de enfermedades, y establecer sistemas de control de inocuidad de los alimentos y de coordinación de las instituciones públicas con el sector privado.

### 3.9 Importancia del TLC

La suscripción del TLC es un paso importante en la política comercial de cada uno de los países de Centroamérica que buscan la apertura de nuevos mercados para sus exportaciones, el estímulo a la producción y la creación de más empleos de mejor calidad. Todo ello orientado hacia el logro de un mayor bienestar para los centroamericanos.

El TLC tiene gran relevancia por ser E.U.A. el principal socio comercial de Centroamérica. A ese país se le vende la mitad de todo lo que se exporta y se compra la mitad de todo lo que se importa. En productos agrícolas, Centroamérica vende a E.U.A. tres veces más de lo que se le compra. En el campo de las inversiones productivas, dos terceras partes de las inversiones extranjeras son originadas en los E.U.A.

Cuadro 7  
Exportaciones de Centroamérica a Estados Unidos  
(En millones de dólares)

	2002		2003		2004	
	Total	E.U.A.	Total	E.U.A.	Total	E.U.A.
Costa Rica	5.264	2.474	6.102	2.846	6.297	2.781
El Salvador	2.995	2.006	3.128	2.113	3.295	2.156
Nicaragua	561	205	605	202	756	263
Honduras	1.325	617	1.343	595	1.534	637
Guatemala	4.162	2.215	4.459	2.384	5.036	2.660
Total	14.306	7.516	15.637	8.141	16.918	8.497

Fuente: Bancos Centrales de cada país.

Cuadro 8  
Importaciones de Centroamérica a Estados Unidos  
(En millones de dólares)

	2002		2003		2004	
	Total	E.U.A.	Total	E.U.A.	Total	E.U.A.
Costa Rica	7.188	3.807	7.663	3.890	8.268	3.796
El Salvador	5.184	2.569	5.754	2.861	6.269	2.903
Nicaragua	1.754	475	1.879	463	2.212	492
Honduras	2.978	1.105	3.269	1.227	3.922	1.358
Guatemala	7.659	3.269	8.128	3.372	9.475	3.673
Total	24.762	11.225	26.692	11.813	30.146	12.222

Fuente: Bancos Centrales de cada país.

Otro aspecto importante del TLC se relaciona con lo que sucede con la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC). A pesar de que Centroamérica goza de acceso preferencial a E.U.A. ese acceso se fundamenta en los beneficios que otorga la ICC, la cual es un esquema unilateral que ese país puede modificar, suspender o eliminar en cualquier momento, sin que los países beneficiarios puedan reclamar, debido a que no se trata de un derecho, sino de una concesión.

Además, la ICC tiene una cobertura limitada, por lo cual existe un número importante de productos que todavía pagan aranceles o enfrentan barreras no arancelarias para ingresar en el mercado estadounidense, para los cuales se requiere más que un esquema unilateral. En el cuadro siguiente se detallan los principales productos que gozan de cero aranceles según el esquema de la ICC

Cuadro 9  
Principales productos exportados por Centroamérica a E.U.A. bajo la ICC 2004  
(Cifras en millones de dólares)

Subpartida arancelaria	Descripción	Valor	Arancel a Estados Unidos	
			Arancel NMF*	Arancel ICC**
080430	Piñas tropicales (ananás), frescas o secas	204	1,62 centavos/kg	0%
610821	Bragas de algodón, de punto, para mujeres o niñas	88	7,6%	0%
620342	Pantalones para hombres o niños, de algodón	72	16,6%	0%
611592	Los demás artículos de calcetería, de punto, de algodón	61	13,5%	0%
401693	Juntas o empaquetaduras, de caucho vulcanizado sin endurecer	49	2,5%	0%
401110	Neumáticos, del tipo de los utilizados en automóviles de turismo	45	4,0%	0%
080719	Melones frescos	41	29,8%	0%
620462	Pantalones para mujeres o niñas, de algodón	41	16,6%	0%
220710	Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico superior o igual a 80% vol	38	2,5%	0%
071410	Raíces de yuca	34	11,3%	0%
200911	Jugo de naranja congelado	34	7,85 centavos/litro	0%



610711	Calzoncillos de algodón	23	7,4%	0%
060310	Flores y capullos frescos	23	4,0%	0%
071490	Las demás raíces y tubérculos	22	11,3%	0%
060210	Plántulas	21	4,8%	0%
851631	Secadores para el cabello	18	3,9%	0%
621220	Fajas y fajas braga (fajas calzón, fajas bombacha)	18	7,4%	0%
711319	Artículos de joyería, de los demás metales preciosos, incluso revestidos o chapados de metal	15	7,0%	0%
170111	Azúcar en bruto, de caña	14	5,7%	0%
070990	Las demás hortalizas frescas	14	11,0%	0%

\* Nación más favorecida

\*\* Iniciativa para la Cuenca del Caribe

Fuente: U.S. International Trade Commission

También la Iniciativa para Cuenca del Caribe no otorga beneficios permanentes, pues dicha iniciativa expira en el año 2008, sin que exista ninguna certeza de lo que podría pasar a partir de esa fecha. Si bien es cierto que este esquema concede una preferencia arancelaria, no cuenta con una normativa comercial en otro gran número de áreas fundamentales para desarrollar el comercio de manera ordenada.

Este esquema de la ICC, a diferencia de un tratado de libre comercio, no cuenta con un mecanismo de solución de controversias que permita resolver los problemas derivados del comercio internacional, elemento de suma importancia en una relación comercial entre países con diferentes grados de desarrollo e influencia política.

Finalmente, la ICC se refiere al comercio en una sola vía de Centroamérica hacia los E.U.A. mientras que a través de un tratado se regulan los flujos de exportaciones e importaciones.

### **3.10 Aspectos pendientes del TLC**

A pesar de que todo parece indicar que los países terminarán por aprobar el tratado de libre comercio no obstante todas las complicaciones que se han presentado, siempre existen

algunos aspectos por atender de inmediato y que no se solucionan con el simple hecho de tener un tratado comercial con E.U.A.

Lo primero es rediseñar una estrategia como país y como región comercial, lo más pronto posible, cuyo objetivo sea mejorar la capacidad de atracción de inversiones, lo cual a su vez tiene que ver con mejorar nuestra capacidad exportadora. Para ello se debe reducir el costo de capital, mejorar la logística interna y el clima de negocios en general.

Es necesario activar una política social dinámica en el corto plazo, y una de equidad de oportunidades en el mediano plazo. Esta tarea no está relacionada con firmar o no un tratado comercial; eso se requiere porque ya es hora de que Centroamérica comience a ser una región solidaria en donde se trasladen los beneficios del crecimiento económico a los que menos tienen. Pero eso es solo un asunto de justicia social, y no va a ser un resultado directo del tratado por mucho que se quiera.

Se debe brindar apoyo específico a las naciones más débiles de la región. Nicaragua, Honduras y en menor grado Guatemala no tienen las herramientas humanas e institucionales que poseen países como Costa Rica y El Salvador para desenvolverse con éxito en el escenario del CAFTA. Para ello va a ser muy importante el apoyo de organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM). Esto es necesario para que esos países puedan mejorar su desempeño rápidamente, ya que no tienen tiempo para esperar a que esta mejora ocurra dentro del proceso de crecimiento que permitiría el TLC.

### **3.11 Amenazas del TLC**

Al analizar el tratado desde una perspectiva de oportunidades comerciales, laborales y de generación de empleo, es muy relevante tomar en cuenta que este acuerdo puede generar grandes beneficios para Centroamérica si cada país logra sacar provecho de los acuerdos resultantes de las negociaciones.

Sin embargo, el tratado también puede representar amenazas si no se logran realizar las reformas estructurales necesarias a lo interno de cada país. Algunos grupos de interés económicos, políticos y representantes de la sociedad civil están convencidos de que la forma en que se negoció el TLC no es beneficiosa para la región, y a pesar de que solo faltan Nicaragua y Costa Rica por ratificarlo, algunos consideran que es necesario renegociar el acuerdo porque, de lo contrario, el gran ganador sería únicamente E.U.A.

A continuación se detallan algunas de las posibles amenazas que el TLC implicaría para los diferentes sectores económicos productivos si se sigue con el proceso de ratificación, tal y como se encuentra el acuerdo comercial en estos momentos.<sup>17</sup>

Una de las principales razones por las cuales el tratado no es beneficioso radica en que este no forma parte de una estrategia comercial de desarrollo. En las negociaciones no se consideraron adecuadamente las diferencias existentes entre ambos países en las dimensiones de las economías, infraestructura, disponibilidad de capital para la inversión, posibilidades diferenciadas de acceso a la tecnología, entre otros.

De acuerdo con la forma de negociación del tratado, Costa Rica debe abrir totalmente sus mercados en algunos años, mientras que E.U.A. mantiene subsidios y ayudas internas a sus productos agrícolas como el azúcar y el arroz.

Además, el TLC presenta otras amenazas, entre las cuales están las siguientes:

- Empleo de miles de personas, especialmente en el sector agropecuario tradicional e industrial.
- Negociaciones no se desarrollaron en acuerdo con todos los sectores involucrados.
- No estimula el desarrollo, pone en peligro la existencia de miles de micro, pequeños y medianos productores.

---

<sup>17</sup> Entrevista con Ottón Solís Fallas, candidato a la presidencia de la República de Costa Rica para el mandato 2006-2010 por el partido Acción Ciudadana. Solís es uno de los principales opositores del TLC en Costa Rica.

- Favorece la participación de las empresas de E.U.A. en las contrataciones con el Estado costarricense.
- No incluye un paquete de cooperación económica para fortalecer la competitividad e instituciones estratégicas del Estado.
- Limita las potestades del Estado para establecer regulaciones y orientaciones para el desarrollo.

### **3.11.1 Efecto en la competitividad y el empleo**

El TLC no promueve una verdadera liberalización de los mercados: se excluyeron de las negociaciones los subsidios y ayudas internas en Estados Unidos, eliminando la posibilidad de que los productos agropecuarios y agroindustriales pudieran entrar en condiciones ventajosas y competitivas, en un mercado de 260 millones de habitantes.

La industria perderá el acceso al mercado centroamericano donde ha competido exitosamente hasta el día de hoy, dada la saturación de los productos estadounidenses a ese mercado. Al estar saturado el mercado, el campo laboral se verá afectado porque habrá poca demanda de empresas que soliciten nueva mano de obra. Además, dentro del tratado no se acordaron facilidades para que trabajadores y trabajadoras tengan opción de trabajar más fácilmente en E.U.A.

Otros de los efectos sobre la competitividad y el empleo son los siguientes:

- Aumento de precios en telecomunicaciones y electricidad, disminuyendo el acceso de miles de personas, micro, pequeñas y medianas empresas a estos servicios.
- Limitación de la capacidad del Estado para estimular el uso de tecnología intensiva en mano de obra enmarcada, en una estrategia de desarrollo si esta afecta intereses de las empresas estadounidenses.

- Producción de productos genéricos; no podrá competir al extenderse los plazos que disfrutaban las transnacionales para comercializar en forma monopólica las patentes en medicinas y agroquímicos.
- Ausencia de la cooperación necesaria para el desarrollo de programas y proyectos de fortalecimiento de la infraestructura y mano de obra.

### **3.11.2 Efecto en el agro**

El sector del agro es uno de los más afectados en este tratado porque no existen exclusiones reales en el TLC. Los únicos dos productos que según el Ministerio de Comercio Exterior fueron excluidos fueron la papa y la cebolla, los cuales se verán afectados por la aplicación de cuotas de importación de 300 toneladas métricas anuales de producción local en tan solo los primeros 15 años.

De igual manera, muchos productores pequeños y medianos deberán abandonar sus cultivos. En el caso del arroz, si dejamos de producirlo, volver a tener la producción de hoy tardaría de 12 a 15 años. Ante esta situación, los subsidios que disfrutaban los productores estadounidenses ayudarán para que los países centroamericanos se inunden de productos cuyo precio será menor que su precio real. Este es el caso del maíz, cebolla, papa, los productos hortícolas, avícolas, lecheros, ganaderos y la producción de cerdo.

Otro impacto fuerte es que el tratado extiende el plazo para que grandes empresas transnacionales tengan el monopolio de producción y comercio de agroquímicos y medicinas, más allá de lo aceptado internacionalmente, lo cual aumentará los costos en la producción agrícola y en las medicinas al cambiar las condiciones por el uso y pago de las patentes. De esta forma, se encarecen las semillas, porque no se reconoce el derecho de los campesinos a utilizar, vender o intercambiar el producto de su trabajo y su cosecha, aceptando el patentado.

### 3.12 Renegociación del TLC

Renegociar el tratado de libre comercio es una vía alternativa para la solución de conflictos que podría traer el tratado de libre comercial para muchos grupos opositores, si se aprueba tal y como se encuentra hoy en día. Muchos sectores económicos desean una verdadera renegociación que involucre a todo los sectores productivos para:

- Mantener protegida la agricultura nacional, mientras no se eliminen los subsidios en E.U.A.
- Aplicar los principios del Tratado en materia de apertura de fronteras a la migración de trabajadores a Estados Unidos, comenzando por la legalización del estatus laboral de quienes ya trabajan allá.
- Que los acuerdos sobre derechos de uso y comercialización de patentes, no excedan los convenios ya establecidos en la Organización Mundial del Comercio, para todos los países.
- Que se establezcan medidas que reconozcan y estimulen las diferencias en materia laboral entre los diferentes países.
- Que el país mantenga una estructura institucional que asegure el acceso universal a los servicios públicos.

## Capítulo IV: Identificación de sectores económicos

### 4.1 Descripción general

Establecer una caracterización de ganadores y perdedores es difícil, debido a que en todos los sectores existen productos más o menos preparados para aprovechar las ventajas o enfrentar los riesgos que puede generar un acuerdo, sobre todo por tratarse de una relación abierta de mercado con un país como Estados Unidos.

Sin embargo, se pueden observar tendencias internas en cada sector o entre éstos, reflejadas en su nivel de preparación y desarrollo empresarial o productivo que permiten hacer más que de ganadores y perdedores, de sectores con mayores oportunidades y de sectores con mayores sensibilidades.

Para González *“es difícil decir con exactitud cuáles sectores económicos van a ser los ganadores totales o cuáles del todo van ser los grandes perdedores del tratado de libre comercio, porque esto sería como reflejar una visión estática de la economía en la que se condena a un determinado grupo de producción económica a ser perdedor o a que se le garantiza que va a ser un ganador, como si eso fuera una condición permanente que no puede ser modificada.”*<sup>18</sup>

Hay sectores que van a tener oportunidades inmediatas (exportadores, textiles, azúcar, usuarios de Internet, usuarios de celulares, etc.) y otros que van a tener un reto mayor. Para este último caso, el tratado de libre comercio prevé plazos muy extensos de transición para la promoción de la competencia en sectores que hasta la fecha han tenido algún grado significativo de protección.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Entrevista con Anabel González, ex. jefa del equipo negociador de Costa Rica durante las rondas de discusión del Tratado de Libre Comercio Centroamérica – Estado Unidos.

<sup>19</sup> Idem

## 4.2 Sectores ganadores

El desarrollo de los sectores productivos del país evidencia que los sectores que obtienen mayores oportunidades con el TLC son los sectores vinculados al mercado externo. De acuerdo con los datos de la Promotora de Comercio Exterior (Procomer), 761 empresas exportaron a los E.U.A. durante el 2004<sup>20</sup>

Una oportunidad se genera a través de la consolidación de los beneficios de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC), lo que otorga seguridad jurídica a quienes exportan según este mecanismo, lo que a su vez podría originar un mayor interés en ampliar inversiones y desarrollar nuevos productos o nuevos mercados dentro del propio E.U.A.

Sin embargo, la capacidad de desarrollarse o ampliarse depende también del tipo de producto. La oferta exportable está vinculada fuertemente a cada uno de sus mercados de exportación; por lo tanto, aquellos que van a otros mercados tendrán que ser analizados para determinar cuales tienen alguna viabilidad para colocarse en el mercado estadounidense, si requieren reconversión, si son del gusto del consumidor de ese país, entre otros aspectos.

En productos agrícolas, Costa Rica exportó a los E.U.A. durante el 2004 \$693,7 millones que representan el 50,4% de las exportaciones en este rubro al mundo; además PROCOMER reporta 129 tipos de productos provenientes de 383 empresas. De los productos agroalimentarios que Costa Rica exporta a los Estados Unidos, la mayoría consolida el acceso con que se cuenta actualmente de la ICC.

En el marco de la ICC, el azúcar, la carne de bovino y el etanol tenían acceso libre solo dentro del marco de una cuota establecida por E.U.A., a la vez para los dos primeros, la protección del mercado nacional ante las importaciones era importante.

---

<sup>20</sup> Promotora de Comercio Exterior (Procomer). Estadísticas de Exportación de Costa Rica 2004, marzo del 2005.



Azúcar, es un producto cubierto actualmente por la ICC con un arancel del 0% para la porción que ingrese dentro de la una cuota de 15.000 toneladas métricas anuales. En el TLC, E.U.A aceptó aumentar la cuota en 13.000 toneladas adicionales, concediendo además que 2.000 fueran de azúcar orgánica.

Este es un producto que presenta una doble condición: se buscaba un mayor acceso al mercado estadounidense, pero a la vez se pretendía proteger el mercado nacional, debido a las altas distorsiones por la protección y subsidios que los países desarrollados dan a su propia producción, lo cual impacta el precio internacional.

Por lo tanto, el sector obtuvo de la negociación un proceso de reducción arancelaria paulatino en 15 años para el acceso del azúcar estadounidense al mercado costarricense. Por otra parte, el aumento de la cuota en etanol otorgado por E.U.A. favorece al sector azucarero, pues la caña de azúcar es una materia prima esencial para la elaboración de este producto.

Las exportaciones<sup>21</sup> de azúcar a los Estados Unidos durante el 2004 fueron de \$23,4 millones y representan el 63,7% de las exportaciones de este producto al mercado mundial.

Las exportaciones de carne de bovino durante el 2004 fueron de \$27 millones y un 47,0% se dirigió a los Estados Unidos. Dentro del TLC, Costa Rica obtuvo una cuota libre de aranceles para el acceso al mercado estadounidense que se inicia en el primer año con 10.536 toneladas métricas hasta llegar a 17.062 en el año 14, y después será ilimitada, ya que el arancel se irá reduciendo en 15 años; por lo tanto, a partir de ese año habría libre comercio.

El segundo sector de exportación de Costa Rica es el de los textiles y la confección que colocó en el 2004 el 89,6% de su producción en los Estados Unidos, con una participación

---

<sup>21</sup> Promotora de Comercio Exterior (Procomer). Estadísticas de Exportación de Costa Rica 2004, marzo del 2005.

de 230 empresas y un monto exportado de \$546,7 millones<sup>22</sup>. Por ello, la altísima importancia para Costa Rica de concretar un acceso en condiciones superiores a este mercado.

El software es un producto que califica dentro del marco de las nuevas oportunidades que el TLC podría generar. Costa Rica ha venido desarrollando este sector en los últimos años, con resultados positivos. Entre lo acordado, en el instrumento, está que no se aplicarán aranceles ni otros derechos, tarifas o cargas relacionadas con la transmisión electrónica.

Costa Rica cuenta con aproximadamente unas 150 empresas, donde la mayoría es pequeña y de capital nacional; además de la producción de software (\$170 millones), el 41,2% es para exportar (\$70 millones) y de este, el 35% va a los Estados Unidos. Una parte importante de estas empresas son pequeñas y de origen local.

#### **4.3 Sectores vulnerables**

Tal y como se mencionó al inicio de este capítulo, tratar de definir un sector como perdedor en particular, previo a la entrada en vigencia del TLC, es no solo algo sumamente arriesgado, sino que es obvio que existe una serie de deficiencias, que actualmente afectan a ciertos sectores, y que llevan a concluir que de no tomarse una serie de medidas específicas que apoyen a estos sectores, estos son candidatos probables a convertirse, con el paso del tiempo en los perdedores del TLC.

El sector agropecuario para el consumo local pierde cada año participación en el producto interno bruto y en la generación de empleo. Por ello, se considera que estos sectores son altamente sensibles al TLC.

Muchos de estos productos forman parte de la canasta básica alimentaria del costarricense. La importancia relativa para establecer políticas especiales dirigidas a apoyar a estos

---

<sup>22</sup> Promotora de Comercio Exterior (Procomer). Estadísticas de Exportación de Costa Rica 2004, marzo del 2005.

sectores y tratar de evitar que se conviertan en perdedores, puede evaluarse desde varios puntos de vista:

- Según su peso relativo en la producción total del sector agropecuario
- Según su importancia en el abastecimiento del consumo nacional
- Según la incidencia de su nivel de protección sobre el bienestar de las familias más pobres del país y,
- Según el grado de concentración de la producción en manos de unos pocos.

La apertura del mercado costarricense a las importaciones que podrían venir de los E.U.A. para los productos considerados de mayor sensibilidad, se concretó a través de una reducción paulatina de los aranceles con períodos entre 15 y 20 años, con períodos de gracia y salvaguardias especiales.

En cuanto a las exclusiones por parte de Costa Rica, solo se excluyeron la papa y la cebolla, aunque se acordó una cuota de importación de 300 toneladas métricas al inicio hasta llegar a 384 toneladas en el año 2015, y después con un crecimiento de 6 toneladas por año indefinidamente, dando acceso sin ningún tipo de restricción a las exportaciones de este producto a los E.U.A.

Un aspecto que inquieta a los sectores sensibles son los subsidios que E.U.A. otorga a sus productores similares, en particular las ayudas internas. E.U.A. no aceptó incluir este tema en el TLC, ya que éste lo está negociando en la Organización Mundial del Comercio.

El impacto de la posible reducción de los subsidios estadounidenses está relacionado con la correspondencia con aquellos productos que sean sensibles para Costa Rica. De los subsidios que otorga E.U.A, se podrían establecer tres categorías generales desde la perspectiva costarricense:

- Los que benefician al país, como es el caso del maíz que se utiliza como alimento para el sector pecuario.

- Los que no tienen relación con la producción nacional.
- Los que otorgan a productos que también se producen en Costa Rica como es el caso del arroz.

El sector agrícola costarricense cuenta con un alto grado de heterogeneidad en los productores, por lo que es difícil establecer cuán preparado puede estar un determinado productor ante el TLC.

Entre los productos alimenticios, que presentan sensibilidades están jugos, alimentos enlatados, galletas, pastas, papas tostadas, cereales que se producen para el mercado local y para el centroamericano.

El sector industrial que produce para el mercado local muestra bajas tasas de crecimiento. Una parte importante de estas industrias se desarrolla en el transcurso de las décadas de los sesentas y setentas en el marco del modelo de sustitución de importaciones, lo cual les facilitaba un mercado protegido a escala local y centroamericana, a través de un arancel externo común alto. Con el proceso de apertura, este arancel fue reduciéndose poco a poco.

Algunas de estas industrias se reconvirtieron para exportar a terceros mercados, otras todavía se mantienen, algunas de capital nacional fueron vendidas a transnacionales para mantenerse en operación, y otras no tuvieron otra opción que cerrar, en particular en el sector de la confección.

Este sector va a requerir también de una agenda complementaria para hacerlo más eficiente y competitivo en los mercados donde ya se tiene presencia. Una ventaja que se observa como opción para competir con las importaciones está en los productos de distribución intensiva en zonas rurales, donde el poder de consumo es bajo y se requiere empaques pequeños, por lo que las que cuenten con este tipo de producción tienen una mayor posibilidad.

El sector industrial, en particular el pequeño y mediano, requieren de apoyos especiales para su reconversión; si no los períodos de transición al libre comercio servirían básicamente para el cierre o la venta de las empresas.

También un enfoque que es necesario introducir en una política industrial, es la generación de nuevas empresas. Diez años de transición es un tiempo limitado por lo que el Estado costarricense estará obligado a introducir además un sistema de seguimiento y monitoreo, para tener claro lo que está pasando con las industrias y poder así aplicar medidas de emergencia cuando lo requieran y sea posible, lo cual implica tener también claro con que recursos financieros se cuenta.

Después de analizar los sectores ganadores y vulnerables en Costa Rica ante el tratado de libre comercio, se seleccionó cuatro productos que se consideran por diversos especialistas en comercio internacional de suma importancia en la producción agrícola nacional, los cuales pasamos a analizar en específico a continuación<sup>23</sup>.

#### **4.4 Sector del azúcar**

##### **4.4.1 Evolución económica del sector en los últimos años**

La industria azucarera nacional enfrenta actualmente grandes desafíos derivados de una realidad cuya dinámica se caracteriza por la rapidez y la profundidad con que se dan los cambios, en prácticamente todos los órdenes del entorno productivo.

Estos cambios operan a escala mundial y nacional, se caracterizan por la presencia de procesos de ajuste, como son la apertura comercial, la globalización de las economías, la aceleración de la innovación tecnológica, su transferencia mediante mecanismos de

---

<sup>23</sup> López, N., Osterlof, D., Cajar, R., Aráuz, A., Cabrera, M., Rosales, S. (2004) DR- CAFTA: Impacto sobre sectores sociales menos favorecidos en América Central (1 edición). Managua: Fundación Friedrich Ebert. Págs 34-42.

información ágiles y sofisticados, y el establecimiento de nuevas regulaciones comerciales, de carácter sanitario y fitosanitarios, entre muchos otros.

Las condiciones en que tradicionalmente se ha desarrollado el sector azucarero costarricense han cambiado de manera radical, por lo que las políticas deben ser obligatoriamente mejoradas y adaptadas a la nueva realidad imperante.

El desarrollo y la evolución de la actividad azucarera debe fundamentarse en un proceso continuo e integral, que reúna componentes y dimensiones que vinculen las capacidades y oportunidades de todos los agentes que, de una u otra forma, participan en el proceso productivo.

Actualmente, existen en el país seis zonas cañeras bien tipificadas: Guanacaste, Puntarenas, San Carlos, Turrialba, Juan Viñas, la zona sur y el Valle Central. Según la Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agroindustrial (SEPSA), se estima que estas zonas producen empleo para aproximadamente unos 20.000 trabajadores en forma permanente.

En los últimos años, el sector azucarero de nuestro país ha caído en una tendencia a la baja en la producción y exportación del azúcar, principalmente en los dos últimos años. El consumo, aunque disminuyó el año anterior, por lo menos es mayor que hace cuatro años. Las principales cifras del sector azucarero se muestran en el siguiente cuadro por zafra; es decir, por año de cosecha.

Cuadro 10  
Producción, consumo y exportación de azúcar por zafra  
(En bultos de 50 kg)

Zafra	Producción	Consumo	Exportaciones
2002-2003	7,065,211	4,120,709	2,619,131
2001-2002	7,072,126	4,162,716	2,711,101
2000-2001	7,161,665	4,081,961	3,328,137
1999-2000	6,884,757	3,932,376	2,781,534

Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

En la parte de producción, las estadísticas muestran que la producción total del azúcar durante la cosecha 2002 -2003 decreció un 0,1% debido a que para esta cosecha hubo una disminución de 1.000 hectáreas de área cosechada la pasar de 48.000 en la zafra 2001/2002 a 47.000 en el período 2002/2003. Esta caída en la producción, a pesar de que es muy pequeña, muestra una leve recuperación del sector de un 2.6% si se compara la cosecha 2002-2003 con la del período 1999-2000.

Durante la cosecha 2001-2002, la caída en la producción había sido aun mayor (-1,25%) y en la cosecha 2000-2001 la producción del sector azucarero creció más del 4%, convirtiéndose en la única cosecha de las últimas cuatro en mostrar incremento en la producción nacional.

De la producción total, el 63,78% corresponde a azúcar blanco (incluye azúcar refino y blanco especial), mientras que el remanente 36,22% es producción de azúcar crudo. El siguiente cuadro muestra en detalle la composición de la producción nacional de azúcar de las últimas cuatro zafas.

Cuadro 11  
Estructura de producción total de azúcar  
(Producción en bultos de 50 kg)

Zafra	Azúcar blanco*	Participación	Azúcar crudo	Participación	Total
2002-2003	4.506.182	63,78%	2.559.029	36,22%	7.065.211
2001-2002	4.359.962	61,65%	2.712.164	38,35%	7.072.126
2000-2001	3.842.302	53,65%	3.319.363	46,35%	7.161.665
1999-2000	4.112.234	59,73%	2.772.522	40,27%	6.884.756

\* Incluye azúcar refino y blanco especial.

Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

En el país existen 16 ingenios distribuidos por todo el territorio nacional, los cuales producen en promedio 441,576 bultos de azúcar de 50 kg. Una especificación de la producción nacional por zona geográfica se muestra en el cuadro 12.

Si analizamos la producción por región geográfica, la Zona E es la que mayor aporte hace a la producción nacional. Durante la cosecha 2002-2003, esta zona aportó el 46,4% de la

producción nacional, impulsada principalmente por el Ingenio Taboga, el cual es el más grande del país y el que mayor producción tiene actualmente.

Cuadro 12  
Producción total de azúcar por zona e ingenio  
(Zafra 2002-2003, en bultos de 50 kg)

Zona / Ingenio	Producción total	Participación
<b>Zona A</b>	<b>493.114</b>	<b>7,0%</b>
Atirro	203.381	2,9%
Juan Viñas	289.733	4,1%
<b>Zona B</b>	<b>965.447</b>	<b>13,7%</b>
Argentina	117.582	1,7%
Costa Rica	127.651	1,8%
Porvenir	117.709	1,7%
Providencia	126.172	1,8%
San Ramón	55.934	0,8%
Victoria	420.399	6,0%
<b>Zona C</b>	<b>749.401</b>	<b>10,6%</b>
Cutris	226.593	3,2%
Quebrada azul	401.346	5,7%
Santa Fe	121.462	1,7%
<b>Zona D</b>	<b>869.789</b>	<b>12,3%</b>
El Palmar	869.789	12,3%
<b>Zona E</b>	<b>3.279.395</b>	<b>46,4%</b>
CATSA	975.584	13,8%
El Viejo	948.614	13,4%
Taboga	1.355.197	19,2%
<b>Zona F</b>	<b>708.065</b>	<b>10,0%</b>
Coopeagri El General	708.065	10,0%
<b>Total</b>	<b>7.065.211</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

El consumo de azúcar viene presentando altibajos en las últimas cosechas, sin definir una clara tendencia. A consecuencia de esto, el consumo per cápita nacional se ha visto afectado, pues ha venido disminuyendo en forma continua desde la cosecha 1999-1998.

En el cuadro número 13 que se presenta a continuación, se indica la disminución del consumo per cápita en kg de azúcar para cada año. La disminución del consumo también se explica por el crecimiento de la población costarricense, ya que con excepción de la zafra



1998-1999, para todas las demás las tasas de crecimiento de la población fue mayor a la tasa de crecimiento del consumo total de azúcar. De esta manera la población crece más rápido que el consumo.

Cuadro 13  
Consumo per cápita del azúcar

Zafra	Consumo*	Variación	Población**	Variación	Kg de azúcar per cápita
1998 - 1999	3.915.715	1,8%	3.558.697	1,8%	55,00
1999 - 2000	3.932.376	0,4%	3.651.803	2,6%	53,80
2000 - 2001	4.018.961	2,2%	3.873.137	6,1%	51,90
2001 - 2002	4.162.716	3,6%	4.089.609	5,6%	50,90
2002 - 2003	4.120.709	-1,0%	4.133.001	1,1%	49,90

\* En bultos de 50 kg.

\*\* En millones de personas.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos y Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

El consumo de azúcar se clasifica en dos partes: consumo comercial, que es el producto terminado que compran las personas; y consumo industrial; cuando es utilizado como insumo en la preparación de otros tipos de productos que requieren azúcar.

Las exportaciones, en su mayoría, se dirigen a los mercados de E.U.A. y Canadá. A Canadá se le vende el 54,7% del total de azúcar que se exporta, mientras que a Estados Unidos se le vende el 30,1% que incluye la cuota americana que Costa Rica tiene derecho, año con año, exportar a este país.

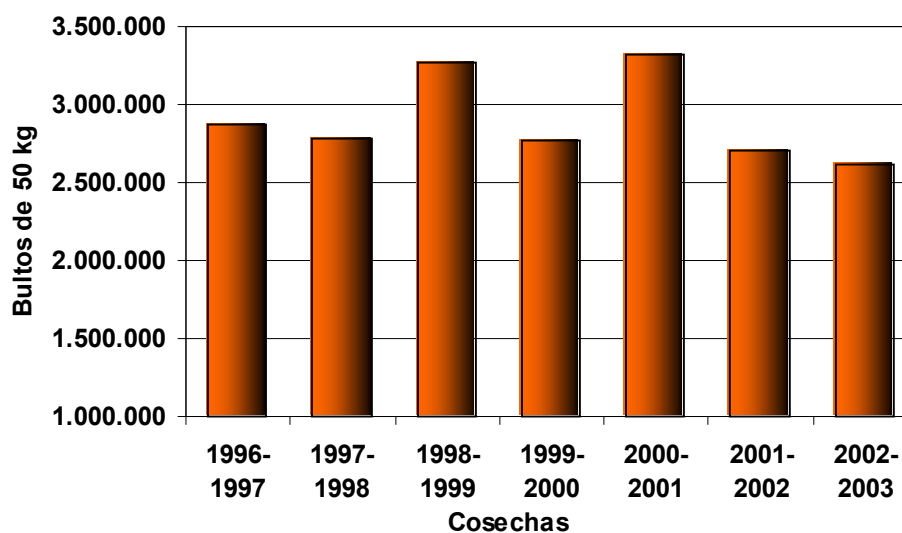
Cuadro 14  
Exportaciones totales azúcar  
(Zafra 2002-2003)

Destino	Bultos 50 kg	Participación	Valor
Estados Unidos	787.411	30,1%	11,0
Cuota	305.240	11,7%	6,4
Extracuota	482.171	18,4%	4,5
Canadá	1.433.686	54,7%	11,3
Bahamas	30.034	1,1%	0,5
Japón	368.000	14,1%	3,0
Total	2.619.131	100,0%	25,8

Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

Las exportaciones de azúcar también vienen presentando problemas, pues las ventas al exterior muestran una tendencia a la baja en las últimas tres cosechas, producto de las pequeñas disminuciones en la producción nacional ya que las hectáreas cultivadas no han crecido en los últimos cinco años, más bien están estancadas y en la zafra 2002/2003 se presentó una disminución de 1.000 hectáreas de terreno cultivado. En el siguiente gráfico se indican las exportaciones totales de azúcar durante los últimos siete años.

Gráfico 1  
Exportaciones totales de azúcar  
(En bultos de 50 kg)



Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

#### 4.4.2 Principales productos producidos

Dentro del sector azucarero, en Costa Rica existen cinco diferentes calidades de azúcar, de acuerdo con las normas oficiales establecidas por el Ministerio de Economía y Comercio.

Azúcar blanco sin refinar (de plantación): producto constituido por sacarosa y formado por cristales sueltos, parcialmente decolorados.

Azúcar blanco especial: también constituido por sacarosa; se obtiene mediante, procesos industriales apropiados.

Azúcar moreno: se obtiene de la caña de azúcar y está formado por cristales sueltos, recubiertos por una película de miel.

Azúcar crudo: Es el producto sólido, constituido esencialmente por sacarosa muy similar al azúcar moreno.

Azúcar refinado: constituido por sacarosa y sometido a un proceso posterior de refinación.

#### **4.4.3 Capacidad instalada**

La agroindustria azucarera cuenta con unos 7.000 productores de caña independientes de los ingenios de procesamiento. La Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agroindustrial (SEPSA) estima que la actividad produce empleo a aproximadamente unos 20.000 trabajadores en forma permanente, lo que representa un 2,6% del total de la población trabajadora del país. Estas cifras no incluyen la gran cantidad de mano de obra extra que el sector requiere durante el período de las zafras.

Hoy, existen dieciséis ingenios de procesamiento de la caña de azúcar. La capacidad nominal (capacidad del ingenio medida en toneladas métricas de recibir la caña de azúcar) y real (la que efectivamente se procesa) del total de ingenios es de 44.440 y 39.485 toneladas métricas respectivamente. Las capacidades de cada uno de los ingenios se detallan a continuación.

Cuadro 15  
Capacidad de molienda diaria de caña de azúcar  
(En toneladas métricas)

Ingenio	Capacidad nominal	Capacidad real	Diferencia
Argentina	1.440	1200	240
Costa Rica	1.000	900	100
El General	3.000	2800	200
Porvenir	950	700	250
Providencia	1.000	800	200
San Ramón	900	700	200
Victoria	2.650	2400	250
CATSA	6.200	5500	700
El Palmar	4.500	4000	500
El Viejo	6.500	6000	500
Taboga	6.500	6000	500
Cutris	1.500	1300	200
Quebrada Azul	3.000	2500	500
Santa Fe	1.100	985	115
Atirro	2.400	2200	200
Juan Viñas	1.800	1500	300
Capacidad total	44.440	39.485	4.955

Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

De acuerdo en las últimas estimaciones de la Dirección de Investigación y Extensión de la Caña de Azúcar (DIECA), en el país existen actualmente 49.300 hectáreas de terrenos ocupadas por plantaciones de caña de azúcar, de las cuales se procesan 3.810.546 toneladas métricas de caña.

A su vez, los rendimientos de las áreas cosechadas, de la producción del azúcar y de la caña con el azúcar fabricado, se especifican en el siguiente cuadro de rendimientos.

Cuadro 16  
Índices de producción y rendimiento del sector azucarero

Zafra	Área <sup>1</sup> cosechada (ha)	Caña procesada (t)	Azúcar <sup>2</sup> fabricado (t)	Rendimientos		
				Agrícola (t/ha)	Azúcar <sup>2</sup> (t/ha)	Relación caña/azúcar <sup>3</sup>
2000 - 2001	47.200	3.398.282	380.021	72,00	8,05	8,94
2001 - 2002	48.000	3.472.115	376.167	72,34	7,84	9,23
2002 - 2003	48.000	3.462.331	376.084	72,13	7,84	9,21
2003 - 2004	49.000	3.959.185	413.370	80,80	8,44	9,58
2004 - 2005	49.300	3.810.546	406.395	77,29	8,24	9,38

<sup>1</sup> Corresponde al área de caña cosechada, no a la sembrada.

<sup>2</sup> Azúcar en 96° Pol (grado de preparación del producto).

<sup>3</sup> Se refiere a la cantidad de toneladas métricas necesarias de moler para fabricar una tonelada métrica de azúcar.

Fuente: Dirección de Investigación y Extensión de la Caña de Azúcar. (DIECA)

#### 4.4.4 Necesidades prioritarias

Tanto la producción de materia prima en el campo como la fabricación del azúcar en los ingenios están determinados e influidos por una gran cantidad de factores y elementos del entorno, que definen el comportamiento y el resultado de las principales variables relacionadas con el rendimiento y la calidad del producto final.

Es por eso que se ha identificado una serie de necesidades prioritarias en diferentes campos de acción, lo cual es importante tomar en cuenta en este diagnóstico para el éxito potencial que pueda alcanzarse en la obtención de niveles satisfactorios de productividad, consumo y exportación del azúcar.

La más reciente encuesta<sup>24</sup>, realizada por DIECA en noviembre del 2002, muestra la opinión de 1.772 productores azucareros con respecto los problemas que enfrenta el sector en general. El siguiente cuadro es un resumen de los principales cinco problemas según los mismos productores.

<sup>24</sup> Dirección de Investigación y Extensión de la Caña de Azúcar (DIECA). Opinión del productor respecto a los principales problemas y limitaciones que afectan la agricultura de la caña de azúcar en Costa Rica, noviembre 2002.

Cuadro 17  
Problemas y limitaciones que afectan la caña de azúcar

Problema o limitante	Área Temática	Productores	Porcentaje del total
Altos costos de producción y caros insumos	Económica	251	14.1
Dificultades de asignación de la cuota y presencia de la extracuota	Institucional	196	11.0
Altos costos de cosecha y transporte de la caña al ingenio	Económica	105	5.9
Crédito con acceso limitado y altos intereses bancarios	Económica	97	5.4
Presencia de plagas de difícil control	Técnica	94	5.3
Total productores		1.772	100.0

Fuente: Dirección de Investigación y Extensión de la Caña de Azúcar (DIECA).

#### 4.4.4.1 Financieras

En la parte de financiamiento, el apoyo del crédito como factor de producción es vital para el desarrollo del sector, lo que posibilita el ejercicio de una labor eficiente, de acuerdo con las necesidades de los productores.

La mayor parte de los recursos financieros que emplea la Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar (LAICA) para el financiamiento y operación de la zafra proceden, del Sistema Bancario Nacional, específicamente del Banco Nacional de Costa Rica.

El BNCR aporta en promedio el 97,3% de los recursos en dólares destinados al financiamiento de las zafras, mientras que en colones el Banco financia el 77,5% de la cosecha.

Las otras fuentes de financiamiento provienen del Banco de Costa Rica, con el 2,7% de financiamiento en dólares y el 22% en colones. La asociación solidarista de LAICA (ASOLAICA) aporta el 0,6% de recursos de financiamiento y todo lo hace en colones.

Sin embargo, el sector resiente las restricciones del recurso crediticio para financiar actividades de inversión y operación (siembra y mantenimiento de plantaciones). Estas limitaciones pueden repercutir sensiblemente en la productividad agroindustrial al

desatenderse actividades agrícolas y laborales esenciales, como son la renovación de plantaciones, el uso de semilla mejorada de alta calidad, la preparación óptima de terrenos, la fertilización y el control eficaz de malezas.

La limitación del recurso disponible para el otorgamiento de crédito, al igual que las permanentes altas tasas de interés para el sector agrícola, son medidas contrarias a la búsqueda y alcance de la eficiencia y la competitividad, lo que condena a muchos agricultores a producir según esquemas ineficientes y por tanto no competitivos.

#### **4.4.4.2 Tecnológicas**

La eficiencia agrícola debe ser necesariamente complementada en el ámbito industrial, con el objeto de integrar todo el proceso agroindustrial, desde su etapa de producción agrícola hasta la fabricación o comercialización del azúcar.

Es necesario, por lo tanto, para alcanzar ese efecto de eficiencia ampliado, mejorar la capacidad industrial que actualmente posee el sector, pues mucho del equipo de los ingenios es antiguo y requiere de pronta modernización con maquinaria que incorpore más tecnología de avanzada.

En tal sentido, se requiere de facilidades de índole financiera y fiscal para la adquisición de dicho equipo pues, de otra forma y de no satisfacerse esta necesidad, el esfuerzo de mejoramiento de la competitividad sería parcial y poco eficaz.

#### **4.4.4.3 Capacitación**

La capacitación es fundamental para el mejoramiento continuo de la producción y de la calidad del producto final. Se debe trabajar en promover un mayor interés en participar en las diferentes actividades que constantemente se organizan, para que los productores puedan capacitarse en los diferentes campos de acción, desde la preparación de los suelos y

la semilla hasta la forma de comercialización del producto final la cual recae en gran parte en la Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar (LAICA).

Otra situación urgente por resolver es la insuficiencia de mano de obra, principalmente en la época de la cosecha de la caña de azúcar, lo cual ha hecho necesario recurrir a cortadores extranjeros, procedentes mayoritariamente de Nicaragua.

Desde la perspectiva de los costos de producción, Costa Rica paga los salarios más elevados de toda la región centroamericana. En promedio, un jornalero recibe \$7,11<sup>25</sup> dólares por día; además, por las diferencias de salario mínimo promedio con respecto a los demás países centroamericanos, se puede llegar a pagar por ejemplo hasta siete trabajadores en Nicaragua y 3 en Honduras.

Esta cifra es bastante reveladora sobre las implicaciones que sobre la competitividad esta diferencia genera. Hay que agregar que dichos montos no incluyen las cargas sociales las cuales elevan aún más el valor unitario que recibe el peón.

A pesar de los esfuerzos que realiza LAICA para reducir esas diferencias de salarios mínimos, existen condiciones que la limitan, entre las que se encuentran topografías quebradas, tamaño de las fincas, limitaciones financieras, crediticias y tecnológicas que afrontan los pequeños y medianos azucareros.

Esas limitaciones señalan que la mano de obra empleada por la agroindustria azucarera en Costa Rica es escasa, cara e insuficiente, lo que atenta contra cualquier posibilidad de alcanzar mayores grados de eficiencia y competitividad técnica y económica.

---

<sup>25</sup> Chaves, Marco., Jaramillo, C. (2004) Situación actual de la agroindustria azucarera costarricense. San José: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar. Pág. 29.



#### **4.4.4.4 Infraestructura pública**

El mal estado de los caminos por los que deben transitar los equipos de acarreo con la caña luego de la recolección de la cosecha, es la mayor necesidad en la parte de infraestructura pública.

Los malos caminos dificultan y encarecen significativamente la labor de transporte, lo que incrementa los costos y reduce, consecuentemente, el margen de rentabilidad que percibe el productor de caña. El costo del transporte se incrementa aún más con los constantes aumentos de combustibles que se dan en el país.

La condición física que presentan muchos caminos rurales de penetración es lamentable, pues el mantenimiento que reciben es mínimo. Su deterioro es acumulativo, lo que limita el tránsito durante el verano y el invierno, como ocurre en algunas localidades de San Carlos, Turrialba y Pérez Zeledón, donde la condición natural del clima es poco favorable.

#### **4.4.4.5 Comercialización**

La comercialización está siempre influida por el comportamiento de los precios a escalas local e internacional.

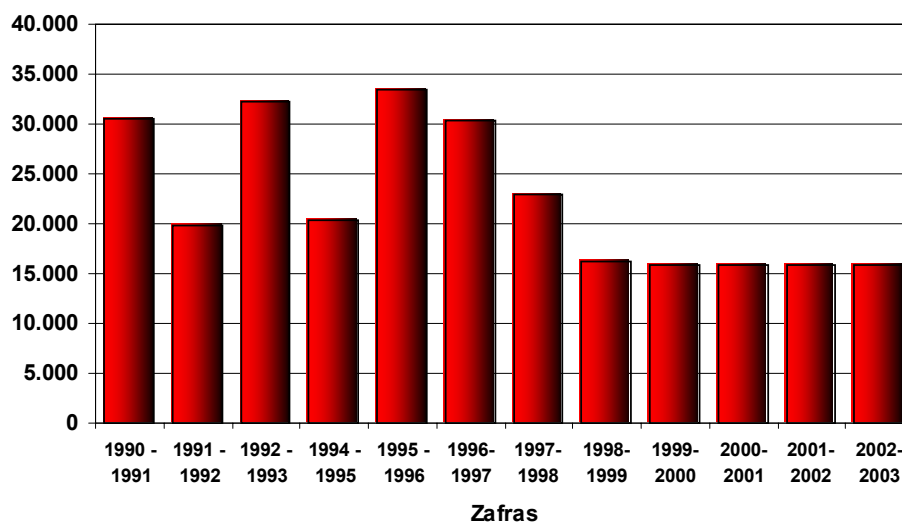
La condición de los precios internos del azúcar, ha sido uno de los argumentos que tradicionalmente los defensores y propulsores de la apertura comercial y liberalización de precios, han utilizado para justificar el establecimiento y aplicación de políticas específicas en ese sentido.

Para Costa Rica, el precio interno del azúcar es muy superior con respecto a los países de Centroamérica, lo que consecuentemente encarece la comercialización y el uso doméstico e industrial como materia prima.

Precisamente, Costa Rica tiene una cuota específica para la comercialización del azúcar con los E.U.A. Esta cuota se había fijado bajo el marco de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe, la cual, por la volatilidad de los precios, ha venido bajando en los últimos años.

Esta cuota americana permanece invariable en 15.796 toneladas métricas, desde la cosecha 1999 – 2000 y ocho años antes a ese período la cuota americana era casi el doble de la actual. Históricamente los precios del azúcar en el mercado se caracterizan por sufrir constantes y severas fluctuaciones de precios en plazo muy cortos. En el caso del precio promedio de venta del azúcar costarricense por medio de cuota americana, este presentó gran estabilidad a inicios de la década de los 90 fluctuando entre 23.7 y 24 dólares por bulto de 50kg. Estos niveles de precios mantuvieron la cuota americana para Costa Rica por encima de las 30.000 toneladas métricas como se aprecia en el gráfico 2

Gráfico 2  
Asignación a Costa Rica de la cuota americana  
(En toneladas métricas de valore crudo)



Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

## **4.5 Sector del arroz**

El arroz es el producto más importante y barato de la canasta básica costarricense, con un consumo de 50,87 kg anuales per cápita; su producción genera empleo y bienestar social.

La actividad agroindustrial arrocera nacional alcanza una inversión superior a los ¢200.000 millones, involucrando en el proceso a más de 65.000 persona; además paga más de ¢20.000 millones en salarios y ¢9.000 millones anuales en cargas sociales a diferentes instituciones del Estado.

En Costa Rica, la Corporación Arrocera Nacional (CONARROZ) es el ente rector de la actividad en el país y fue creada para establecer un régimen de relaciones entre productores y agroindustriales del arroz, que garantiza una participación racional y equitativa, fomenta la competitividad y el desarrollo de la actividad. Es la vocera ante el Gobierno de los intereses del sector y asocia a todos los productores y comercializadores del país.

### **4.5.1 Evolución económica del sector en los últimos años.**

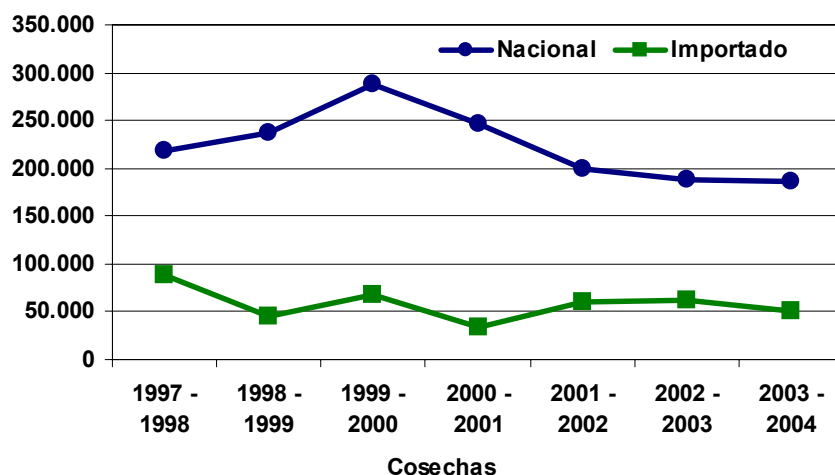
La producción nacional de arroz para el período 2003-2004 disminuyó 0,40% respecto al período anterior, lo que equivale a una disminución de la producción de 763 toneladas. La producción total ha sufrido una importante disminución reflejando una marcada tendencia en la cosechas de los últimos siete años.

De este total, las compras de arroz en granza nacional son las que han afectado la producción pues vienen cayendo desde la cosecha 199/2000. Por el contrario las compras de arroz importado aumentan de forma sostenida, satisfaciendo la mayor parte de las necesidades de consumo nacional.

Para el período 2003-2004, últimas cifras disponibles la industria compró 238.251 toneladas métricas de granza seca y limpia, de las cuales 186.826 toneladas correspondieron a arroz nacional y el resto a arroz importado.

Las industrias arroceras, que están ubicadas en la Región Chorotega, son las que absorbieron en su mayoría el arroz, con el 59,5% de las compras de arroz granza, seguido por las arroceras ubicadas en Puntarenas, con el 18,1%, Parrita-Quepos con el 13,1 %, Zona Sur con el 5,66% y el Valle Central con tan solo el 3,5% de las compras totales.

Gráfico 3  
Compras anuales de arroz en granza nacional e importada  
(En toneladas métricas)



Fuente: Corporación Arrocera Nacional.

Los volúmenes de venta del arroz reportados por los agroindustriales durante las últimas tres cosechas vienen creciendo. Para el período 2003-2004, las ventas totales sumaron los 228.915 toneladas métricas; es decir, un crecimiento de un 4,28% con respecto al mismo período de la cosecha anterior.

Los meses en que más se vendió fueron abril del 2003 y marzo y abril del 2004, lo cual ayuda a mantener el promedio mensual de ventas por encima de las 19000 toneladas

métricas, el más alto de los últimos siete años. Estos volúmenes incluyen ventas propias de las industrias y el servicio de maquila.

La región Chorotega concentra el mayor porcentaje de ventas (49,61%) realizadas por las industrias. Otras regiones importantes son el Valle Central (10,28%) y las industrias de Parrita–Quepos, y Puntarenas.

Cuadro 18  
Ventas mensuales de arroz  
(En toneladas métricas de arroz pilado)

Meses	2001 - 2002	2002 - 2003	2003 - 2004
Julio	16.668	18.970	20.891
Agosto	19.012	18.900	16.652
Setiembre	18.295	16.069	17.754
Octubre	21.051	18.500	20.469
Noviembre	19.463	18.187	18.432
Diciembre	17.219	18.845	21.237
Enero	17.582	17.096	16.925
Febrero	18.547	19.227	17.840
Marzo	17.122	17.338	20.736
Abril	17.264	18.432	20.102
Mayo	23.027	19.142	19.197
Junio	13.692	18.815	18.680
Total	218.942	219.521	228.915
Promedio	18.245	18.293	19.076

Fuente: Corporación Arroceras Nacional.

La producción nacional de arroz no han dado abasto y se ha tenido que recurrir a mayores importaciones. La cosecha 2003-2004 se inició con 43.969 toneladas métricas existentes de arroz, volumen superior en 2.939 toneladas métricas, si se le compara con el volumen con que se inició el período 2002–2003 el cual fue de 41.030 toneladas.

A pesar de esto, las existencias nacionales no fueron suficientes para cubrir el consumo nacional. De acuerdo con proyecciones de CONARROZ de entrada de cosecha y las existencias en poder de la industria, se estimó un desabasto de 133.412 toneladas de arroz. Este fue cubierto en su mayoría por importaciones realizadas por CONARROZ, las cuales ingresaron en el país entre los meses de febrero a julio de 2004. Además de las

importaciones de granza que se hicieron por medio de CONARROZ, se importaron pequeñas cantidades por iniciativa privada.

Este último período finalizó con 33.678 toneladas; es decir, 10.291 menos que el volumen con que finalizó el período 2002-2003.

Con respecto a las exportaciones, Costa Rica no tiene un volumen exportado muy grande, pues la mayor parte de la producción nacional se destina al consumo interno, pero siempre hay una parte que se tiene que satisfacer con importación de arroz, por lo que la exportación es reducida. La mayoría de las exportaciones se dirige principalmente a los países centroamericanos. Las exportaciones por tipo de arroz se muestran a continuación.

Cuadro 19  
Volumen de arroz exportado  
(En toneladas métricas)

Período	Arroz para siembra	Granza	Descascarillado	Semiblanco o blanqueado	Partido	Precocido	Total
1997 - 1998	0	130	44	2.785	6.865	0	9.824
1998 - 1999	220	38	112	3.077	6.152	0	9.599
1999 - 2000	24	202	42	2.512	3.209	0	5.989
2000 - 2001	287	60	2	2.442	4.881	0	7.672
2001 -2002	228	311	1	5.952	3.522	0	10.014
2002 - 2003	224	0	1	1.390	468	14	2.097
2003 - 2004	184	312	1	336	933	14	1.780

Fuente: Corporación Arrocera Nacional.

Por su parte, las importaciones son más dinámicas que las exportaciones y se manejan volúmenes mayores de arroz importado, principalmente el arroz granza, precocido y el destinado para la siembra para la producción local.

Cuadro 20  
Volumen de arroz importado  
(En kilogramos)

Tipo de arroz	2001 - 2002	2002 - 2003	2003 -2004
Arroz granza	102.400.890	131.739.835	119.186.300
Blanqueado y pulido	1.655.577	679.850	112.318
Otros	n.d.	n.d.	6.221
Partido o quebrado	135.599	459.238	0
Precocido	217.383	1.089.956	1.954.422
Grano medio fraccionado	0	20.700	0
Descascarillado	27.735	1.027.642	129.709
Para siembra	19	90.341	342.027

Fuente: Corporación Arrocera Nacional.

En el período 2003-2004, el área de siembra de arroz en el país fue de 52.835 hectáreas, de las cuales 36.594 se sembraron en la primera siembra y 16.241 en la segunda. Esto representó un incremento de un 8%, si se le compara con el área sembrada del período pasado.

La Región Chorotega se mantiene como la principal, con 25.977 hectáreas (49,17% del total sembrado), en el segundo lugar se ubicó la Región Brunca, con 12.802 (24,23%), seguida por la Región Pacífico Central con 6.272 (11,87 %), Huetar Norte con 5.612 (10,62 %) y Huetar-Atlántica con 2.173 (4,11%).

De acuerdo con los datos de producción y el área sembrada para este período, se obtuvo un rendimiento promedio para la actividad de 3,93 toneladas por hectárea, lo cual equivale a 53,38 sacos; el rendimiento en este período se vio afectado por aspectos como condiciones climáticas y enfermedades, como el ácaro. Tal y como se aprecia en el cuadro que se presenta a continuación, el rendimiento del promedio nacional es el más bajo de los últimos catorce años.

Cuadro 21  
Área sembrada, producción y rendimiento promedio

Período	Área sembrada (ha)	Producción (toneladas métricas, granza)	Rendimiento granza	
			tm/ha	sacos de 73,6 kg
1990 - 1991	51.930	217.428	4,19	56,89
1991 - 1992	48.166	210.257	4,37	59,24
1992 - 1993	52.481	210.657	4,01	54,54
1993 - 1994	42.861	177.938	4,15	56,41
1994 - 1995	44.112	194.254	4,40	59,83
1995 - 1996	39.179	196.307	5,01	68,08
1996 - 1997	58.395	242.438	4,15	56,41
1997 - 1998	59.333	242.359	4,08	55,50
1998 - 1999	56.185	263.491	4,69	63,72
1999 -2000	66.096	319.565	4,83	65,69
2000 -2001	66.083	274.595	4,16	56,46
2001 - 2002	56.165	221.414	3,94	53,56
2002 - 2003	48.906	208.506	4,26	57,93
2003 - 2004	52.835	207.585	3,93	53,38

Fuente: Fuente: Corporación Arrocera Nacional.

#### 4.5.2. Capacidad instalada

Durante la cosecha 2003-2004 el país contó con 23 agroindustrias ubicadas en las diferentes regiones del país, de las cuales Maquinaria Agrícola El Chaparro y Propiedades Anzca son piladoras; El Gaucho y La Espiga no laboraron durante todo el período, y El Patio S.A. dejó de funcionar desde diciembre de 2003.

En la Región Chorotega se localiza la mayor capacidad de almacenamiento de granza seca y limpia del país. Aquí se reúne un 49,56% de la capacidad de almacenamiento del país. En orden descendente, le siguen la Región Pacífico-Central con 28,50%, la Región Central con 19,65%, la Región Brunca con 2,13% y por último la Región Huetar-Norte con 0,17%.

La capacidad instalada de cada industria, de acuerdo con la información proporcionada por ellas mismas, se resume en el cuadro 12, donde se detalla la capacidad de recibo, secado y



almacenamiento de cada planta. La industria tiene la capacidad instalada adecuada para la producción, el almacenamiento y el empaque de arroz de primera calidad.

Cuadro 22  
Área sembrada, producción y rendimiento promedio

Arrocera	Capacidad de recibo kg/hora	Capacidad de secado kg/día	Capacidad de pilado kg/hora
Agrícola Ind. Ojo de Agua, S.A.	27.600	165.000	2.070
Agritres R.P.I, S.A.	27.600	257.600	4.600
Arrocera El Jardín, S.A.	6.900	60.000	1.840
Arrocera El Patio, S.A.	26.000	46.000	3.000
Arrocera El Porvenir, S.A.	138.000	372.416	13.000
Arrocera La Gilda, S.A.	34.500	375.000	9.200
Arrocera La Julieta Ltda.	9.200	65.780	2.530
Arrocera Liborio, S.A.	23.000	88.320	4.000
Arrocera Miramar, S.A.	60.720	307.440	7.820
Cia Arrocera Industrial, S.A.	47.840	515.200	12.498
Cooparroz R.L	3.220	77.280	1.610
Costa Rica, S.A. (Alajuela)	40.952	982.848	10.350
Río Claro, S.A /DEMÁS	40.000	180.000	5.500
El Canal Guanacasteco, S.A.	23.000	64.400	3.680
El Gaucho, S.A.	23.000	61.300	2.070
Inversiones Zúñiga Cuevas / El Ceibo, S.A.	9.200	2.500	2.300
La Espiga S.A.	27.600	110.400	8.280
Maquinaria Agrícola El Chaparro, S.A.	23.000	6.900	690
Molinos de Guanacaste, S.A.	23.000	552.000	8.280
Planta La China, C.N.P.	23.000	132.480	3.220
Propiedades Anzca, S.A.	9.280	29.440	5.520
Rosa Tropical, S.A.	9.200	110.400	2.300
San Antonio, S.R.L.	2.793	39.100	1.380
	658.605	4.601.804	115.738

Fuente: Fuente: Corporación Arrocera Nacional.

#### 4.5.3. Necesidades prioritarias

Las necesidades del sector arrocero son similares a las del azúcar por ser productos del sector agrícola. La producción de arroz también está determinada por una serie de factores y elementos del entorno que determinan los rendimientos de producción y de la calidad del producto, en este caso el arroz.

### 4.5.3.1 Financieras

Dentro de las necesidades financieras prioritarias, está el desarrollo de acciones conjuntas para productores, instituciones públicas y entes financieros, con la finalidad de adecuar formas de financiamiento que ayuden a contrarrestar los impactos negativos que generan los bajos precios internacionales o condiciones climáticas adversas. Para la cosecha 2003–2004, las formas de financiamiento de los productores de arroz variaron, dependiendo de la región donde se encuentran las compañías arroceras. Un aspecto que llama la atención es que en ninguna región los créditos bancarios, son la mayor forma de financiar las actividades del sector arrocero, tal y como se aprecia en el siguiente cuadro.

Cuadro 23  
Formas de financiamiento utilizadas por los productores  
(En porcentajes)

Región	Propio	Bancario	Arrocera	Casa Comercial	Otro	Total
Brunca	49,0	18,6	0,2	31,2	1,0	100,0
Huetar Norte	30,2	2,4	0,0	63,7	3,7	100,0
Pacífico Central	46,4	31,8	0,3	18,3	3,3	100,0
Chorotega	63,8	18,7	5,9	5,1	6,5	100,0
Huetar Atlántica	49,1	1,7	3,6	45,6	0,0	100,0

Fuente: Fuente: Corporación Arrocera Nacional.

En vista de que las opciones de créditos de los bancos no son muy utilizadas, una de las necesidades de los productores es la pronta revisión del contenido normativo del Fideicomiso Agropecuario (FIDAGRO), con el fin de proponer modificaciones que faciliten al sector arrocero el acceso a nuevos recursos. Esto, como parte de la agenda paralela de reformas legales que se debe aprobar de forma conjunta con la ratificación del CAFTA.

Otras necesidades encontradas entre los productores son la búsqueda de mecanismos para financiar la adquisición y modernización del equipo y maquinaria para las cosechas y procesamientos del grano, con el fin de:

- Impulsar el desarrollo de líneas de crédito para el sector, acorde a las condiciones de las actividades orientadas principalmente hacia el pequeño y mediano productor y

- Mejorar el acceso del sector a los recursos del programa de reconversión productiva de manera que sea un crédito más fácil y oportuno.

#### **4.5.3.2 Tecnológicas**

Los productores necesitan incorporar nueva tecnología para mejorar la competitividad de los sistemas de producción por medio de la investigación para la búsqueda de nuevo material genético, y una mejor utilización de las áreas con potencial de riego.

Además, se debe consolidar y mejorar el programa de investigación, transferencia e innovación tecnológica que resuelve los problemas de enfermedades, plagas y malezas que afectan la productividad, diferenciando la tecnología de aplicación a diferentes procesos de de producción.

#### **4.5.3.3 Capacitación**

La capacitación debe ser constante y actualizada para fortalecer las organizaciones de productores ya existentes y promover la organización y capacitación de los pequeños y medianos productores, para lograr un mayor acceso a la tecnología y participación en el mercado, identificando cuáles son las organizaciones que se encuentran vigentes y así detectar fortalezas y áreas de debilidad que se deben atender bajo la coordinación y responsabilidad de CONARROZ.

#### **4.5.3.4 Comercialización**

La comercialización del arroz se debe promover mediante una mayor eficiencia y eficacia en la aplicación de procedimientos y mecanismos transparentes tanto para el comercio interno como para el mercado externo.

Otras necesidades de comercialización del sector están enfocadas hacia:

- Campañas destinadas completamente a fomentar el consumo nacional de arroz en beneficio de productores e industriales de este grano
- Definición de mecanismos para fijación de ajuste automáticos de precios justos a los diferentes actores y para reconocer al productor nacional la calidad del producto vía precio, y.
- Revisión de mecanismos legales existentes en cuanto a la importación de insumos libres de impuestos e inclusión de nuevos elementos.

#### **4.6 Sector de la cebolla**

La cebolla es un cultivo que se produce todo el año, lo cual hace que se tenga capacidad de penetrar nuevos mercados, aprovechando las oportunidades que se presentan con los TLC. La producción está distribuida entre pequeños y medianos productores que conocen muy bien la actividad. En los últimos años se han incrementado las áreas bajo riego, con un rendimiento alto en la producción.

La mayoría de los productores están afiliados a la Corporación Hortícola Nacional y a Upanacional. Adicional a esto, el cultivo cuenta con el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y de otras instituciones como la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica para la investigación, además de la Oficina Nacional de Semillas, para los aspectos relacionados con la certificación de las semillas para producir productos de mejor calidad.

##### **4.6.1 Evolución económica del sector en los últimos años**

De acuerdo con el último censo de producción, realizado en el mes de julio del año 2004, por el Ministerio de Agricultura y Ganadería y el Consejo Nacional de Producción (CNP),

el consumo mensual de cebolla en Costa Rica se estima en alrededor de 2.100 toneladas. Debido a que no se cuenta con estadísticas reales de consumo, esta cifra es una estimación aproximada de consumo por la cual es la misma para todos los meses para los cuales aparece información en el cuadro 24.

Con base en estos datos, es posible suponer que el consumo en el país ha podido ser cubierto en su mayoría con producto nacional, tomando en cuenta que las importaciones han sido relativamente pocas.

Del exceso de producción que no se consume ni exporta, una parte se utiliza para la agroindustria, es decir, la comercialización del producto bajo otro concepto como por ejemplo cebolla en polvo, aros de cebolla, condimentos a base de cebollas, sopa de cebolla entre otros. Este tipo de industrialización de la cebolla satisface los usos, gustos y preferencias de muchos consumidores. La otra parte del exceso de producción simplemente se tiene que desechar, la producción de cebolla en Costa Rica presenta grandes pérdidas tanto en la fase productiva como en el manejo poscosecha.

Según investigaciones de técnico del Consejo Nacional de Producción (CNP), en la fase poscosecha se han detectado como principales pérdidas la brotación, pudrición, disminución de peso y crecimiento de raíces situación que se atribuye a la utilización de cultivares o híbridos con poco potencial de almacenamiento y falta de tecnología e infraestructura para el secado y almacenamiento. El CNP estima que se pierde el alrededor del 30% de la producción en la fase poscosecha

La cebolla es un producto perecedero que tiene una vital útil de consumo muy corta razón para pensar que se debe de incentivar mucho las exportaciones. Los datos disponibles sobre el abastecimiento nacional se muestran en el siguiente cuadro

Cuadro 24  
Abastecimiento nacional de cebolla  
(En toneladas métricas)

	Producción	Importación	Exportación	Consumo Estimado
Total	34.863,5	2.875,7	86,8	21.000,0
Ene-04	2.951,9	1.137,7	1,1	2.100,0
Feb-04	4.842,1	1.156,4	0,8	2.100,0
Mar-04	4.002,7	150,8	0,7	2.100,0
Abr-04	2.072,2	219,7	32,5	2.100,0
May-04	1.980,1	188,2	0,3	2.100,0
Jun-04	2.470,6	0,0	0,0	2.100,0
Jul-04	2.466,1	23,0	51,4	2.100,0
Ago-04	2.869,6	0,0	0,0	2.100,0
Sep-04	6.938,3	0,0	0,0	2.100,0
Oct-04	4.269,9	0,0	0,0	2.100,0

Fuente: Consejo Nacional de Producción.

Las importaciones de cebolla en Costa Rica han sido muy inestables; es decir, no han mostrado una tendencia clara ni tampoco son importaciones de grandes volúmenes de producto. Como se muestra en el cuadro 24, los meses en que más cebolla se importó fueron enero y febrero, mientras que en junio, agosto setiembre y octubre no hubo registros de importaciones.

Los volúmenes de importación que tiene Costa Rica en relación con la cebolla son muy variados, y provienen principalmente de Canadá, Nicaragua, Estados Unidos y Honduras.

Por su parte, el comportamiento de las exportaciones de cebolla presenta un patrón opuesto al de las importaciones, pues durante los primeros meses del año fue muy poco el producto que salió del país; apenas 35,4 toneladas en cinco meses. En el mes de junio no se presentó ninguna exportación, en tanto que en julio se exportaron 51,4 toneladas de cebolla a Nicaragua.

#### 4.6.2 Capacidad instalada

Las zonas de cultivo de cebolla en Costa Rica abarcan Alajuela, Guanacaste, Heredia, San José y Cartago; no obstante, esta última provincia es el lugar donde más producción de cebolla se cosecha, específicamente en los cantones Central y de Oreamuno.

Un dato muy interesante es que la zona de Guanacaste después de presentar el segundo mejor rendimiento por área en el 2003, no registró producción ni área cultivada en el año 2004 debido a una serie de problemas que presentaron las zonas productoras de Guanacaste como mala preparación del terreno, baja calidad de las semillas, algunas enfermedades y bajo control de las malezas. Cifras preliminares del CNP indican que la producción de cebolla en el año 2004 creció un 28,6%, mientras que el área cultivada también presentó un aumento del 36,0% el año anterior.

Los detalles de la producción y el área total para los últimos dos años se muestran a continuación:

Cuadro 25  
Producción y área cultivada de cebolla  
(En toneladas métricas y hectáreas)

	2003			2004		
	Producción	Área	Rendimiento	Producción	Área	Rendimiento
Cartago	18.894,9	805,6	23,5	30.749,8	1266,36	24,3
Alajuela	2.089,2	48,9	42,7	1.518,0	35,2	43,1
Guanacaste	3.949,3	94,9	41,6	0,0	0,0	n.d.
Heredia	251	6,3	39,8	188,5	4,39	42,9
San José	1.201,9	36,8	32,7	1.479,9	42,36	34,9
Total	26.386,2	992,5	26,6	33.936,1	1.348,3	25,2

Fuente: Consejo Nacional de la Producción.

La actividad de la cebolla en general es rentable desde el punto de vista privado, es decir, la actividad genera suficientes ingresos a los productores lo que les permite cubrir sus costos de producción y obtener ganancias. Sin embargo el sector ha presentado distorsiones como

la subfacturación, dumping, entrada de cebolla de mala calidad y manipulación de precios por parte de intermediarios que la han hecho perder al sector competitividad en el mercado.

Otros factores que están influyendo en la competitividad del sector están relacionados con la alta intermediación que dificulta la transparencia en los precios, semillas de baja calidad con bajo potencial productivo, el uso excesivo de agroquímicos y una débil organización nacional incipiente y poca integrada.

Los productores cebolleros podrían obtener mayores ingresos en un mercado más competitivo si se eliminaran las distorsiones antes mencionadas principalmente en la fase de comercialización.

#### **4.6.3 Necesidades prioritarias**

Los productores de cebolla se sienten un poco desprotegidos por diferentes problemas que tienen que afrontar actualmente. Sumado a esto, la negociación del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos no fue lo que ellos esperaban, en razón de que este producto quedó excluido del programa de desgravación arancelaria con una cuota de apenas 300 toneladas métricas y un pequeño aumento de 84 toneladas en 15 años a partir de que entre en vigencia el TLC. Sumado a esto, solo se le permite al sector cebollero el incremento de forma indefinida de 6 toneladas métricas después de los 15 años lo que perjudica a los productores que no encontraran con este tipo de restricción algún incentivo en un futuro cercano para incrementar la exportación de cebolla al mercado estadounidense.

En términos generales, el sector debe mejorar la producción y productividad de la actividad cebollera mediante la investigación, validación y transferencias de tecnologías y otros servicios de apoyo en procura de superar los niveles de producción y área cultivada en las zonas donde se dejó de producir y fortalecer los sectores de mayor productividad.



#### **4.6.3.1 Financieras**

El financiamiento como en todo proyecto es una de las necesidades más importante para cualquier empresario. Es por eso que se requiere gestionar un plan integral de financiación para el desarrollo de la actividad cebollera, que permita a los productores e industriales insertarse competitivamente en los mercados.

Es importante el establecimiento de nuevas líneas de crédito para desarrollar proyectos agroindustriales dirigidos por las organizaciones de pequeños y medianos productores. Estas líneas de crédito posibilitarían la instalación, operación de centros de acopio y conservación poscosecha, que facilite la producción y comercialización de cebolla.

También las opciones de financiación deben dirigirse para la investigación, desarrollo y transferencia de tecnología para el secado y almacenamiento de la cebolla después de la cosecha.

#### **4.6.3.2 Tecnológicas**

La tecnología aplicada no ha sido la adecuada en la producción de cebolla debido a que no se han implementado avances tecnológicos para la siembra directa por zonas de producción. La ausencia de la herramienta tecnológica se ha visto reflejada en la disminución de las hectáreas de producción por mal manejo de cultivos (densidad de siembra, manejo de agua, y nutrición y control de plagas y enfermedades) principalmente en Guanacaste

Es necesario desarrollar y transferir tecnología de producción en ambientes protegidos y en áreas donde se ha dejado de producir cebolla en los últimos años para que el productor cuente con mejores condiciones y mayor conocimiento tecnológico para producir mayores volúmenes de cebolla.

#### **4.6.3.3 Capacitación**

Sin una buena capacitación es muy difícil poder mejorar la calidad de los cultivos. Los productores requieren una mejor cobertura en asistencia técnica que brindan las instituciones del sector agropecuario, mediante la asignación de recursos humanos y más presupuesto.

Una capacitación continua que eduque e informe a los productores y a sus gremios, junto con la asesoría de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), sería de mucha ayuda para aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales a los productores e industriales de cebolla.

#### **4.6.3.4 Comercialización**

En la parte de comercialización de la cebolla, los productores requieren, cuanto antes, desarrollar acciones que faciliten al pequeño y mediano productor y a sus organizaciones gremiales insertarse en los canales de comercialización locales y en los mercados internacionales.

Para lograr esto, las organizaciones de productores deben asesorarse adecuadamente a fin de lograr un acceso efectivo a los canales de comercialización establecidos por el mercado interno. El buen asesoramiento ayudaría a la elaboración de un plan de acción para insertarse competitivamente en los mercados minoristas, mayoristas e industriales.

### **4.7 Sector de la papa**

La actividad de la producción de la papa cuenta con numerosas organizaciones y empresas establecidas en todo el país, que permiten conformar un régimen de relaciones entre los

distintos segmentos de la cadena productiva, con el objetivo de facilitar el fomento de la competitividad y el desarrollo de la actividad.

Las organizaciones de los agricultores están representadas en su mayoría por la Corporación Hortícola Nacional y Upanacional. En el sector privado se identifican empresas de semillas, productores comerciales de semilla, comercializadores y empresas ligadas a la industria de alimentos a base de papa. Todo el sector privado cuenta con un sistema legal de control de calidad de la semilla y de buenas condiciones para su producción.

Unido a los aspectos antes indicados, esta actividad posee una estructura de investigación y desarrollo, representada por el sector académico, donde participan la Universidad Nacional, la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica, que interactúa con el Ministerio de Agricultura y Ganadería para la coordinación de actividades técnicas y científicas destinadas a la generación de tecnología de producción.

A su vez, esta actividad dispone de una plataforma de profesionales y técnicos relacionados con la investigación y transferencia de las tecnologías, relacionadas con la producción y el manejo poscosecha. Además se cuenta con un conglomerado constituido por numerosos sectores proveedores de insumos y servicios de apoyo a la producción y comercialización, que interaccionan a lo largo del proceso productivo.

#### **4.7.1 Evolución económica del sector en los últimos años**

Según los datos del último censo de producción de julio del 2004, realizado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, junto con el Consejo Nacional de la Producción, el consumo mensual estimado de papa es alrededor de 5.500 toneladas de consumo de mesa y 1.000 toneladas para consumo industrial.

El consumo de la papa, al igual que la cebolla, mantiene un comportamiento parecido, pues en este caso, el consumo de papa en el país también se ha cubierto con su mayoría con

producto nacional pues la oferta de papa importada es relativamente baja, sin embargo la producción todavía no es tan grande como para cubrir con solvencia el consumo nacional total. No obstante la producción nacional en estos momentos alcanza para abastecer el 97% el consumo de nacional estimado, quedando un solo 3% que no se ha podido satisfacer ni siquiera con la cantidad de papa que se importa.

Las cifras correspondientes al abastecimiento nacional del producto se detallan a continuación.

Cuadro 26  
Abastecimiento nacional de papa  
(En toneladas métricas)

	Producción	Importación	Exportación	Consumo Estimado
Total	62.853,7	1.154,6	1.219,7	65.000,0
Ene-04	4.758,3	142,3	77,7	6.500,0
Feb-04	6.045,2	498,9	31,0	6.500,0
Mar-04	5.335,1	411,5	1,9	6.500,0
Abr-04	6.100,6	101,9	0,0	6.500,0
May-04	6.869,3	0,0	101,7	6.500,0
Jun-04	7.515,2	0,0	651,4	6.500,0
Jul-04	2.936,6	0,0	356,0	6.500,0
Ago-04	7.301,3	0,0	0,0	6.500,0
Sep-04	9.893,0	0,0	0,0	6.500,0
Oct-04	6.099,2	0,0	0,0	6.500,0

Fuente: Consejo Nacional de Producción.

Las importaciones de papa en los últimos meses no se han comportado de manera estable ni en grandes volúmenes. Los meses en los que más producto se importó fueron enero, febrero y marzo, mientras que en junio y julio no se registraron importaciones.

En enero, el volumen de papa fresca que se importó alcanzó las 142,3 toneladas provenientes de Canadá; en febrero, se importó un total de 498,88 toneladas, de las cuales el 91% provenía de Canadá y el 9% de Nicaragua. En marzo, el único país reportado como origen de las importaciones de ese mes fue Canadá, de donde ingresó 411,45 toneladas de papa. En abril el volumen de importación disminuyó notoriamente y, desde entonces, no se han reportado más compras de cebolla. Para estos últimos dos meses, los principales vendedores de papa a Costa Rica también fueron Canadá y Nicaragua.

Las exportaciones de papa fresca en nuestro país, presentó un comportamiento contrario al de las importaciones. En el cuadro 16 se puede apreciar que en los primeros meses del año fue muy poco el producto que salió del país, pues este apenas fue de 212 toneladas en cinco meses. En junio y julio se registraron las mayores exportaciones de papa, siendo Nicaragua y Honduras los mayores compradores de este producto.

La actividad de la industria de la papa también es rentable sin embargo los productores de las diferentes zonas pueden mejorar sus ganancias en un mercado mucho más competitivo donde no existieran obstáculos como la falta de transparencia en el manejo de la oferta a nivel mayorista, y en los altos márgenes de ganancia por las diferencias de precios de la papa nacional e importada.

Existe una alta intermediación y concentración en la comercialización, lo cual hace que no haya transparencia en los precios. La mayoría de los productores cosechan antes de tiempo con tal de vender el producto a cualquier precio, no pudiendo en muchos casos ni recuperar los costos de la siembra, restándole competitividad al sector.

#### **4.7.2 Capacidad instalada**

Cartago y Alajuela son los sectores paperos de Costa Rica, tanto en las hectáreas de producción como en el área cultivada. Sin embargo, en los dos últimos años la producción de papa en toneladas métricas decreció 3,4% por problemas de mala calidad de las semillas e inadecuada preparación de los terrenos para el cultivo. Esto también afectó las áreas cultivadas las cuales también presentaron una disminución de 0,9%, afectando las cosechas.

Los datos de la producción y el área total para los últimos dos años por provincia se especifican en el siguiente cuadro:

**Cuadro 27**  
**Producción y área cultivada de papa**  
**(En toneladas métricas y hectáreas)**

	2003			2004		
	Producción	Área	Rendimiento	Producción	Área	Rendimiento
Cartago	58.529,6	2.341,3	25,0	59.364,5	2475,15	24,0
Alajuela	16.081,6	592,6	27,1	13.304,9	462,8	28,7
San José	1.189,8	61,0	19,5	545,9	30,45	17,9
Total	75.801,0	2.994,8	25,3	73.215,4	2.968,4	24,7

Fuente: Consejo Nacional de la Producción.

### 4.7.3 Necesidades prioritarias

El sector de la papa también presenta muchas necesidades que si no se logran satisfacer a tiempo, ello puede llegar a perjudicar aún más la producción nacional de este tubérculo. La atención de las necesidades prioritarias debe ir orientada a favorecer la producción comercial de papa, basada en el uso de semillas certificadas y el manejo integrado de los cultivos y de la producción.

#### 4.7.3.1 Financieras

Según la Corporación Hortícola Nacional, la financiación es la necesidad más urgente de los productores de papa. Debido a las altas tasas de interés prevalecientes en el Sistema Bancario Nacional y a la gran cantidad de requisitos solicitados, es difícil que a los pequeños y medianos productores se les otorguen créditos para desarrollar sus actividades de producción.

Los productores desean tener nuevas formas de financiación para seguir produciendo la papa y poder aumentar los volúmenes de exportaciones que no han sido nada satisfactorios en los últimos años.

#### **4.7.3.2 Tecnológicas**

La aplicación de la tecnología de nuevo se convierte en una necesidad fundamental en el mejoramiento de las técnicas de producción y cultivo de la papa. Los productores necesitan tener mayor acceso a la investigación con el fin de poder aplicar los resultados de esas investigaciones a la producción y transferir nuevas tecnologías destinadas a mejorar la calidad de la producción de papa.

#### **4.7.3.3 Capacitación**

Se requiere establecer un centro de capacitación agroempresarial, con participación del Gobierno y del sector productivo, cuya finalidad sería brindar servicios de apoyo a la producción, comercialización y transformación para el abastecimiento nacional y la exportación.

#### **4.7.3.4 Comercialización**

La comercialización de la papa debe organizarse de tal forma que la cadena de producción del cultivo de la papa fresca y de uso industrial, tenga como propósito una participación más directa de los productores en los procesos de comercialización.

Para esto es necesario crear un ente coordinador y administrador de un plan estratégico nacional para el desarrollo del cultivo de la papa, el cual oriente recursos de investigación y desarrollo, promueva la realización de acciones conjuntas y resuelva conflictos y controversias entre los sectores involucrados.

## **Capítulo V: Definición de estrategias de financiamiento**

Luego de realizar un diagnóstico sobre cada sector productivo y de analizar las diferentes necesidades y problemas que enfrentan estos cuatro productos seleccionados, elaboramos una propuesta de financiamiento para cada uno de ellos, de tal forma que se adapte a las necesidades de cada sector, dando importantes beneficios a sus agremiados y a los diferentes pequeños y medianos productores.

Las diferentes opciones de financiamiento que aquí se proponen, representan una oportunidad para ayudar a cada sector a mejorar su productividad; y ofrecer mejores oportunidades a los miles de productores. A continuación se desarrolla para cada sector un programa diseñado con base en la investigación realizada en el capítulo cuatro.

### **5.1 Sector del azúcar**

Los resultados obtenidos en el sector azucarero nos indican que este presenta una gran oportunidad de cara a la puesta en marcha del tratado de libre comercio convirtiéndose en un sector potencial para el Banco Nacional de Costa Rica. Actualmente, las exportaciones totales de azúcar al mercado estadounidense incluyendo la cuota americana sobrepasan las 15.000 toneladas métricas.

Cuando el TLC entre en vigencia, Estados Unidos aceptará aumentar la cuota americana con 13.000 toneladas adicionales a la ya mencionada en el párrafo anterior. Esto quiere decir que Costa Rica gozará de una cuota total de exportación de 28.796 toneladas métricas de azúcar para introducir en el mercado estadounidense.

Partiendo de este punto, se desarrolla un análisis de sensibilidad para el sector azucarero con el objetivo de fortalecerlo con un programa de crédito en los próximos diez años para el mejoramiento de la infraestructura. El programa crediticio se aplicará en dólares, por ser un sector exportador y que potencialmente tiene muchas posibilidades de seguir creciendo en el futuro.



Se tomaron como base los siguientes elementos para poder elaborar y proyectar un flujo a diez años, con su respectivo cuadro de amortización del préstamo. Primeramente, los datos de precios para el sector de los últimos dos años, que se muestran a continuación, fueron tomados como referencia para estimar el ingreso marginal que generaría a los azucareros el aumento de la cuota americana a Costa Rica, dentro del tratado comercial.

Cuadro 28  
Precios del azúcar en el mercado internacional  
(Dólares para bultos de 50 kg)

Zafra	Contrato 11	Contrato 14	Diferencia
2002-2003	8,37	21,12	12,75
2001-2002	8,31	22,67	14,36
Promedio	<b>8,34</b>	<b>21,90</b>	<b>13,56</b>

Fuente: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar

Las cifras del cuadro anterior corresponden a los precios para las dos últimas cosechas para las cuales se tiene información y que se vendieron en la Bolsa de Comercio de Nueva York. Los precios de los contratos 11 corresponden al azúcar vendido en el mercado mundial, mientras que los contratos 14 son de la Cuota Americana. Ambos precios están expresados en dólares para bultos de 50 kg.

A la diferencia de precios entre cada tipo de contrato, se le calculó un promedio que resultó ser de \$13,56 por cada bulto de 50 kg. Para efectos prácticos de trabajo y elaboración de flujo de efectivo, se trabajó con un precio redondeado de \$13. Además los siguientes datos son necesarios a fin de poder elaborar el flujo de efectivo para el programa de crédito propuesto.

Cuadro 29  
Características básicas para programa de crédito azucarero

Toneladas hoy (incluye cuota americana)	15.796
Toneladas adicionales por TLC (cuota)	13.000
Total (cuota)	28.796
Aumento en exportación de azúcar <sup>1</sup>	251.210
Ingreso marginal en \$ <sup>2</sup>	\$3.265.730
<b>Condiciones del crédito</b>	
Plazo en años	10
Tasa de interés en \$ <sup>3</sup>	8%
Tamaño del programa	\$ 21,6 millones
Cuota anual	\$3.223.608

<sup>1</sup> Corresponden a bultos de 50 kg los cuales son equivalentes a las 13.000 toneladas métricas adicionales que corresponden por cuota americana

<sup>2</sup> Se obtiene de multiplicar 251.210 bultos adicionales de exportación por el precio promedio de \$13.

<sup>3</sup> Tasa Prime + 1%

Fuente: Elaboración propia con base en información estadística recopilada

En relación con las condiciones del crédito, se utilizó un período de 10 años para el plazo considerado como el más indicado de acuerdo con el ingreso marginal que generaría el sector por la cuota americana adicional. Adicional a esto, se propone una tasa de interés en dólares del 8%, pues es una tasa promedio en el mercado con programas de financiamiento similares.

Al combinar estas características del crédito, dio como resultado un programa de crédito de \$21,6 millones con una cuota anual pagadera de \$3.223.608. El programa crediticio parte de un ingreso marginal que es fijo durante los 10 años del plazo, es decir se está vendiendo la misma cantidad de producto pero a un precio más caro por lo tanto no existen gastos marginales. También se parte del supuesto de que las cifras son calculadas antes de impuestos sobre la renta por lo que no se considera la parte impositiva de impuestos.

El cuadro completo del crédito para los 10 años con la cuota, amortización e interese se desglosa a continuación.

Cuadro 30  
Cronograma de pago del programa de crédito azucarero  
(En miles de US\$)

Año	Saldo inicial	Cuota	Intereses	Amortización	Saldo final
1	\$21.631	\$3.224	\$1.730	\$1.493	\$20.138
2	\$20.138	\$3.224	\$1.611	\$1.613	\$18.525
3	\$18.525	\$3.224	\$1.482	\$1.742	\$16.783
4	\$16.783	\$3.224	\$1.343	\$1.881	\$14.902
5	\$14.902	\$3.224	\$1.192	\$2.031	\$12.871
6	\$12.871	\$3.224	\$1.030	\$2.194	\$10.677
7	\$10.677	\$3.224	\$854	\$2.369	\$8.308
8	\$8.308	\$3.224	\$665	\$2.559	\$5.749
9	\$5.749	\$3.224	\$460	\$2.764	\$2.985
10	\$2.985	\$3.224	\$239	\$2.985	\$0

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

Como se aprecia en el cuadro anterior, en un plazo de 10 años el sector azucarero habrá cancelado el financiamiento otorgado por el BNCR gracias al aumento de la cuota americana en el marco del tratado de libre comercio. De igual forma, el siguiente flujo de efectivo muestra cómo el mismo sector podrá hacerles frente al costo financiero y a la amortización de capital.

Cuadro 31  
Flujo de efectivo para el sector azucarero  
(En miles de dólares)

Diferencial promedio	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00
Aumento cuota americana	251.210									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266
Costo financiero	1.730	1.611	1.482	1.343	1.192	1.030	854	665	460	239
Amortización de capital	1.493	1.613	1.742	1.881	2.031	2.194	2.369	2.559	2.764	2.985
Resultado neto	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
VAN al 8%	283									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

Lo anterior aplica cuando se mantiene el margen de precio entre el mercado y la cuota americana en ese promedio de US\$13 a lo largo de todo el período, pero se sabe que no

siempre es así. En el caso que se produzcan variaciones hacia arriba, se da un mejoramiento en los flujos y eso permitiría ampliar el programa, el problema está cuando las variaciones en el promedio son hacia abajo, pues los flujos se tornan negativos y puede ser que generen algún problema de sostenibilidad del programa.

Podría pensarse que un déficit del 5% al final del programa ocasionado por disminución en el margen de precios sobre el aumento en la cuota americana que otorga el CAFTA es aceptable; mayor a eso el programa presentaría problemas de sostenibilidad.

Bajo ese supuesto, pueden darse muchos escenarios, pero vamos a utilizar dos, primero aplicando una disminución en el diferencial durante 5 años del programa, en este caso, como se muestra en el cuadro 32, el programa soportaría la caída de US\$1.20 en el diferencial durante un quinquenio (es igual si es el primero o el segundo, ya que la salida de efectivo es fijo). Esto nos lleva a un diferencial de US\$11.80.

**Cuadro 32**  
Flujo de efectivo sector azucarero: disminución de diferencial un quinquenio  
(En miles de dólares)

Diferencial promedio	11,8	11,8	11,8	11,8	11,8	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0
Aumento cuota	251.210									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	2.964	2.964	2.964	2.964	2.964	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266
Costo financiero	1.730	1.611	1.482	1.343	1.192	1.030	854	665	460	239
Amortización capital	1.493	1.613	1.742	1.881	2.031	2.194	2.369	2.559	2.764	2.985
Resultado neto	(259)	(259)	(259)	(259)	(259)	42	42	42	42	42
VAN al 8%	-921									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

El segundo caso sería si la disminución es generalizada durante todo el período, es ese caso, el programa soporta una caída de US\$0.60, o sea, un diferencial de US\$12.40. El detalle se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro 33**  
**Flujo de efectivo sector azucarero: disminución de diferencial todo el período**  
**(En miles de dólares)**

Diferencial promedio:	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4	12,4
Aumento cuota										
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115
Costo financiero	1.730	1.611	1.482	1.343	1.192	1.030	854	665	460	239
Amortización capital	1.493	1.613	1.742	1.881	2.031	2.194	2.369	2.559	2.764	2.985
Resultado neto	(109)	(109)	(109)	(109)	(109)	(109)	(109)	(109)	(109)	(109)
% déficit ó superávit	-0,5%	-1,0%	-1,5%	-2,0%	-2,5%	-3,0%	-3,5%	-4,0%	-4,5%	-5,0%
VAN al 8%	-729									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

Existen varias formas de mitigar estos casos; una es que el programa cuente con un fondo que puede crearse cuando los diferenciales sean superiores a los US\$13 actuales, otra posibilidad consiste en que LAICA funcione como garante y aporte un capital para mitigación de eventualidades y otra que el Estado apoye al sector como garante en un fideicomiso que emita bonos, en el caso que se presente una eventualidad.

El monto total del programa de crédito (\$21.6 millones) es para todo el sector y se utilizará para el mejoramiento de las diferentes necesidades que se han identificado en el sector azucarero nacional, ya sea inversión en tecnología, capacitaciones, nuevos recursos de capital, mejoramiento de la comercialización y de la infraestructura pública. El supuesto en la elaboración del programa crediticio es que el diferencial promedio no cambia: no estamos aumentando las ventas porque el ingreso marginal es constante en todo el flujo de efectivo, sino más bien una parte se está vendiendo más cara.

## 5.2 Sector del arroz

El sector arrocero ha visto disminuir en los últimos años su rendimiento de toneladas métricas por hectárea sembrada. En la cosecha 1995 -1996, el rendimiento llegó a ser de 5,1 toneladas métricas por hectárea mientras que para la última cosecha finalizada en el 2004 ese rendimiento fue de tan solo 3,93. Este deterioro en la productividad según los

ingenieros agrónomos de la Corporación Arrocera Nacional (CONARROZ), se debe en gran medida a la falta de inversión en el mejoramiento genético de la semilla y el paquete tecnológico de los sistemas productivos.

El programa de financiamiento elaborado parte del supuesto de que se puede incrementar la productividad en una tonelada métrica por hectárea hasta alcanzar de nuevo los niveles de rendimiento de 5 toneladas métricas por hectárea para la mayor parte del área sembrada, tal y como sucedió en la cosecha de 1995-1996. El escenario óptimo sería que se logre incrementar una tonelada métrica (100% de área de productividad) en el 100% del área beneficiada tal y como se describe en el cuadro 34.

Por ser un producto que en su mayoría se utiliza para consumo interno, la oferta arrocera para suplir el consumo interno, no ha sido suficiente, pues el país ha tenido que recurrir a mayores importaciones. El programa propuesto contiene las siguientes características

Cuadro 34  
Características básicas para programa de financiamiento sector arrocero

Precio por tonelada métrica	¢ 122.000
Inflación largo plazo	10%
Hectáreas sembradas	52.835
Plazo del crédito en años	10
Tasa de interés ¢ <sup>1</sup>	18%
Años de gracia principal	2
Tamaño del programa	¢32.807 millones
Aumento de productividad	100%
Area beneficiada	100%

<sup>1</sup> Tasa Básica Pasiva + 2.75%

Fuente: Elaboración propia, con base en información estadística recopilada.

Como es un programa destinado a aumentar la productividad nacional, se elaboró un financiamiento en colones a un plazo de 10 años, que contemple una inflación promedio de largo plazo del 10% (incorpora ajuste de precios del arroz), además de mejorar las 52.835 hectáreas sembradas que existen en este momento.

Partiendo de estas características, el programa alcanza para un crédito de ¢32.807 millones amortizados de acuerdo con el siguiente flujo de efectivo. Se parte del supuesto que durante el primer año no se obtienen resultados del programa y que durante el segundo año se obtiene sólo el 50% de los resultados esperados, siendo hasta el tercer año en adelante que el programa fructifica con los resultados esperados, de ahí que el tamaño del programa está en función del calce de flujos en el tercer año.

Cuadro 35  
Flujo de efectivo sector arrocero: 100% cumplimiento de objetivos  
(En millones de colones)

Flujo de fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	3.545	7.800	8.579	9.437	10.381	11.419	12.561	13.817	15.199
Costo financiero	5.905	5.905	5.744	5.349	4.876	4.311	3.635	2.827	1.862	707
Amortización capital	0	0	2.021	2.416	2.889	3.454	4.129	4.937	5.903	7.058
Resultado neto	(5.905)	(2.360)	35	815	1.673	2.616	3.654	4.796	6.053	7.434
VAN al 18%	7.117									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

Como todo proyecto de inversión, los flujos negativos iniciales deben cubrirse con recursos propios, razón por la cual se conceden dos años de gracias para empezar con la amortización del capital. En este caso los recursos para cubrir los flujos negativos de los primeros dos años se tomarían del desembolso del programa de crédito.

El flujo anterior está diseñado desde un supuesto óptimo; es decir, que se espera que los objetivos tanto el aumento de la productividad como del área beneficiada se alcance en un 100%. Pero sabemos que este escenario no necesariamente se cumplirá; puede ser que el aumento esperado en la productividad no se logre totalmente o que también se cubra parcialmente el área sembrada, ya que algunas áreas serán imposibles de lograr mejoras sustanciales por sus características.

Así pues, pueden darse muchos escenarios, en cuyo caso el programa no puede ser tan amplio, queda la tarea de analizar en conjunto con las autoridades del sector el posible

alcance de este programa. En un escenario pesimista, si por ejemplo se determinara que los objetivos de aumento en productividad y cobertura de área se alcanzan ambos en un 50%, el programa debe reducirse a ¢8,202 millones, como se detalla en el siguiente cuadro:

**Cuadro 36**  
Flujo de efectivo sector arrocero: 50% cumplimiento de objetivos  
(En millones de colones)

Caso N°2: Pesimista										
Aumento Productividad:	50%									
Area afectada	50%									
Tamaño del programa:	8.202									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	886	1.950	2.145	2.359	2.595	2.855	3.140	3.454	3.800
Costo financiero	1.476	1.476	1.436	1.337	1.219	1.078	909	707	465	177
Amortización K	0	0	505	604	722	863	1.032	1.234	1.476	1.764
Resultado neto	(1.476)	(590)	9	204	418	654	914	1.199	1.513	1.859
VAN al 18%	1.779									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

Otro escenario, que lo podemos catalogar como positivo, es aquel en que ambos objetivos se cumplen en un 75%, que es un alcance bastante importante, podríamos decir a un paso de pasar a la categoría de exitoso, que sería para alcances superiores al 80%. El programa en este escenario podría lograr un tamaño de ¢18,454 millones, como se muestra en el cuadro adjunto.



**Cuadro 37**  
**Flujo de efectivo sector arrocero: 75% cumplimiento de objetivos**  
**(En millones de colones)**

Caso N°3: Positivo										
Aumento Productividad:	75%									
Área afectada	75%									
Tamaño del programa:	18.454									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	1.994	4.387	4.826	5.309	5.839	6.423	7.066	7.772	8.549
Costo financiero	3.322	3.322	3.231	3.009	2.743	2.425	2.045	1.590	1.047	398
Amortización K	0	0	1.137	1.359	1.625	1.943	2.323	2.777	3.320	3.970
Resultado neto	(3.322)	(1.328)	20	458	941	1.472	2.056	2.698	3.405	4.182
VAN al 18%	4.003									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito.

Existen muchas combinaciones de objetivos en este análisis, lo más importante para la definición del tamaño del programa, es repasar con las principales autoridades el alcance real de ambos objetivos, lo más próximo posible a la realidad del país, pues una sobreestimación de estos llevaría a una insostenibilidad del programa en el mediano plazo, ya que los flujos fuertes se presentan al final, pero la atención del servicio financiero debe hacerse desde el tercer año, cuando inicia la amortización del capital a la deuda.

### 5.3 Sector de la papa

En el sector de la papa, los esfuerzos por desarrollar un plan de financiamiento van enfocados por el lado de incentivar la exportación de este producto, el cual mantiene un comportamiento muy cambiante.

Como se analizó en el capítulo anterior, el consumo de papa en el país se ha cubierto en su mayoría con producción nacional, pues la oferta de papa importada es relativamente baja y con las restricciones impuestas en cuanto al derecho de cuota de importación seguirá siendo baja cuando entre en vigencia el tratado de libre comercio. Además, las exportaciones de papa son muy pequeñas en comparación con las importaciones de este producto, a pesar de

que en ocasiones pasan meses en que no se registran volúmenes de compras ni de ventas por parte de Costa Rica. Las condiciones de la propuesta de crédito para los productores de papa se detallan en el siguiente cuadro.

Cuadro 38  
Características básicas para programa de financiamiento sector papero

Precio por tonelada métrica	¢171.190
Inflación largo plazo	10%
Hectáreas sembradas	2.968
Plazo del crédito en años:	10
Tasa de interés $\phi^1$	18%
Años de gracia principal	2
Tamaño del programa	¢2.586 millones
Aumento de productividad	100%
Area beneficiada	100%

<sup>1</sup> Tasa Básica Pasiva + 2.75%

Fuente: Elaboración propia, con base en información estadística recopilada.

Las características del programa también mantienen como supuesto una inflación del 10% promedio en los próximos diez años, con una tasa de interés propuesta del 18%, y con los dos primeros años de gracias para el inicio de la amortización del capital. Con estas características, el programa diseñado alcanza un total de ¢2.586 millones de colones y también se desea aumentar en un 100% la productividad y el área cultivada para superar los rendimientos del 24% actual que se encuentran estancados hace algunos años a causa de la disminución de la producción y del área cultivada.

Al igual que en los otros programas de financiamiento para los productos analizados en este trabajo, los recursos de capital se utilizarán para el mejoramiento del sector papero enfocado a las diferentes necesidades que se han identificado.

A pesar de que el programa de crédito desea incentivar la exportación del producto, el financiamiento será en colones, debido a que la oferta exportable de la papa es muy pequeña, y por lo tanto con las cantidades actuales de exportación no se generaría el flujo de ingresos suficiente para hacerle frente a una deuda en dólares.

Con base en estos supuestos, el flujo de efectivo para el sector papero en los próximos diez años será el siguiente.

Cuadro 39  
Flujo de efectivo para el sector papero  
(En millones de colones)

Flujo de fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	279	615	676	744	818	900	990	1.089	1.198
Costo financiero	466	466	453	422	384	340	287	223	147	56
Amortización capital	0	0	159	190	228	272	326	389	465	556
Resultado neto	(466)	(186)	3	64	132	206	288	378	477	586
VAN al 18%	561									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

Al elaborar el respectivo análisis de sensibilidad para el sector papero se tomaron dos posibles escenarios, el primero que se denomina pesimista toma en cuenta únicamente que se mejore en un 50 por ciento la productividad en sólo el 50 por ciento del área cultivada, es decir, la mitad del programa propuesto inicialmente.

Bajo el supuesto el 50 por ciento de cumplimiento de los objetivos, el programa de crédito se reduce a ¢647 millones dejando por fuera casi ¢1.940 millones en comparación con el programa de crédito inicial lo cual es considerado muy alto si lo que se desea es acceso a nuevos créditos para incentivar el sector exportador. El flujo de efectivo para los próximos diez años bajo el escenario pesimista es el siguiente.

Cuadro 40  
Flujo de efectivo sector papero: 50% de cumplimiento de objetivos  
(En millones de colones)

Caso N°2: Pesimista										
Aumento Productividad:	50%									
Área afectada	50%									
Tamaño del programa:	647									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	70	154	169	186	205	225	248	272	300
Costo financiero	116	116	113	105	96	85	72	56	37	14
Amortización capital	0	0	40	48	57	68	81	97	116	139
Resultado neto	(116)	(47)	1	16	33	52	72	95	119	147
VAN al 18%	140									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

Por su parte, el segundo escenario mantiene un 75 por ciento de cumplimiento de los objetivo y es quizá el que tenga la mayor probabilidad de ocurrencia. No se aleja mucho del escenario optimo y el tamaño del programa de crédito no disminuye tanto como ocurre en el escenario pesimista. Con un programa crediticio de  $\phi$ 1.455 millones para las actividades relacionadas con la papa, se considera que es suficiente para mejorar las exportaciones y las diferentes necesidades prioritarias.

Cuadro 41

Flujo de efectivo sector papero: 75% de cumplimiento de objetivos  
(En millones de colones)

Caso N°3: Positivo										
Aumento Productividad:	75%									
Área afectada	75%									
Tamaño del programa:	1.455									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	157	346	380	418	460	506	557	613	674
Costo financiero	262	262	255	237	216	191	161	125	83	31
Amortización capital	0	0	90	107	128	153	183	219	262	313
Resultado neto	(262)	(105)	2	36	74	116	162	213	268	330
VAN al 18%	316									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

#### 5.4 Sector de la cebolla

Para la cebolla también el programa está diseñado para incentivar la oferta exportadora, la cual ha sido muy baja. Este producto, al igual que la papa, presenta un comportamiento muy similar en cuanto a las exportaciones e importaciones.

En los meses de enero y febrero, las importaciones de cebolla tienden a ser elevadas; además las exportaciones ni se hacen sentir en el mercado nacional en razón de lo cual el consumo total estimado, que actualmente se encuentra en 2.100 toneladas métricas, está siendo descuidado y la producción nacional no da abasto para satisfacer la demanda por lo que se ha tenido que recurrir a producto importado a fin de satisfacer el consumo nacional.

Las condiciones de la propuesta de crédito para los productores de cebolla se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 42  
Características básicas para programa de financiamiento sector cebollero

Precio por tonelada métrica	¢308.910
Inflación largo plazo	10%
Hectáreas sembradas	1.348
Plazo del crédito en años:	10
Tasa de interés ¢ <sup>1</sup>	18%
Años de gracia principal	2
Tamaño del programa	¢2.120 millones
Aumento de productividad	100%
Area beneficiada	100%

<sup>1</sup> Tasa Básica Pasiva + 2.75%

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

Las características del programa también mantienen como supuesto una inflación del 10% promedio en los próximos diez años, con una tasa de interés propuesta del 18% y con los dos primeros años de gracias para el inicio de la amortización del capital. Con estas características, el programa diseñado alcanza un total de ¢2.120 millones de colones; además, también se desea que aumentar en un 100% la producción y el área cultivada para superar los rendimientos del 25% actuales.

El programa de financiamiento es similar al programa propuesto para la actividad de la papa. Por eso, como en ambos sectores se procura fomentar las exportaciones, este programa mantiene características muy similares a las de la papa.

El financiamiento también será en colones, básicamente por la misma justificación planteada para la papa; es decir, la oferta exportable de la cebolla es muy pequeña y por lo tanto, con las cantidades actuales de exportación, habría el flujo de efectivo suficiente para hacerle frente a un compromiso crediticio en dólares en los próximos diez años.

Desde estos supuestos, el flujo de efectivo para el sector de la cebolla será el siguiente:

**Cuadro 43**  
**Flujo de efectivo para el sector de cebollero**  
**(En millones de colones)**

Flujo de fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	229	504	554	610	671	738	812	893	982
Costo financiero	382	382	371	346	315	279	235	183	120	46
Amortización de capital	0	0	131	156	187	223	267	319	381	456
Resultado neto	(382)	(152)	2	53	108	169	236	310	391	480
VAN al 18%	460									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

En el caso de las cebollas, al variar los supuestos para el mejoramiento de la productividad y del área cultivada también presenta resultados muy similares a los obtenidos en los flujos de efectivo de la industria de la papa. En el sector de la cebolla también se parte de la idea de incentivar las exportaciones por lo que el escenario positivo es una segunda buena opción el financiamiento del sector de la cebolla. Los flujos de efectivo para la cebolla en los escenarios pesimista y positivo están en los cuadros 44 y 45 respectivamente.

**Cuadro 44**  
**Flujo de efectivo sector cebollero: 50% de cumplimiento de objetivos**  
**(En millones de colones)**

Caso N°2:Pesimista										
Aumento Productividad:	50%									
Área afectada	50%									
Tamaño del programa:	530									
Flujo del programa	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	57	126	139	152	168	184	203	223	246
Costo financiero	95	95	93	86	79	70	59	46	30	11
Amortización de capital	0	0	33	39	47	56	67	80	95	114
Resultado neto	(95)	(38)	1	13	27	42	59	77	98	120
VAN al 18%	115									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

**Cuadro 45**  
**Flujo de efectivo sector cebollero: 75% de cumplimiento de objetivos**  
**(En millones de colones)**

Caso N°3:Positivo										
Aumento Productividad:	75%									
Área afectada	75%									
Tamaño del programa:	1.192									
Flujo de fondos										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso marginal	0	129	283	312	343	377	415	457	502	552
Costo financiero	215	215	209	194	177	157	132	103	68	26
Amortización de capital	0	0	73	88	105	126	150	179	215	257
Resultado neto	(215)	(86)	1	30	61	95	133	174	220	270
VAN al 18%	259									

Fuente: Elaboración propia, con base en condiciones de crédito

## 5.5 Conclusiones

El trabajo de investigación que recién finaliza ha desarrollado temas que son fundamentales para el progreso del país. En razón de lo anterior, es necesario plantear algunas conclusiones y recomendaciones que considero fueron las que más repercusión han tenido durante el desarrollo de esta investigación.

Las conclusiones se refieren básicamente al tema del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y E.U.A. y al diagnóstico realizado a los cuatro sectores sometidos a la investigación, los cuales han jugado un papel muy importante dentro del acuerdo comercial.

En lo referente al TLC, una de las principales conclusiones arriba al hecho de que necesitamos estabilidad no solo en Costa Rica, sino, también, en toda la región. Estamos a las puertas de una gran oportunidad comercial para todo el istmo centroamericano para mejorar la productividad del clima de negocios en las áreas como el capital, los recursos humanos, la energía, la conectividad, las telecomunicaciones, los costos de información, entre otros.



Además, Centroamérica debe lograr una especialización relativa: nadie puede ser bueno en todo al mismo tiempo; las naciones más desarrolladas del mundo, como Estados Unidos y los países de la Unión Europea, son altamente especializadas en los sectores más dinámicos, solo que estos sectores están cambiando constantemente, adaptándose a las exigencias de la globalización.

En relación con las conclusiones de los cuatro sectores, podemos decir que para el azúcar, los problemas principales son de índole financiera, tecnológica, capacitación y de capacidad instalada. El sector necesita recursos para mejorar los altos costos de los insumos de producción de cosechas y transporte de la caña de azúcar al ingenio correspondiente.

Las conclusiones de sector del arroz son muy similares a las del azúcar. Este sector debe trabajar en el mejoramiento de los programas de financiamiento como, por ejemplo, la revisión del fideicomiso agropecuario, donde los arroceros no ha sido muy beneficiados, lo que limita el acceso a recursos frescos de capital.

Los productores también necesitan programas destinados al mejor funcionamiento de las actividades de operación, básicamente a la revisión de las políticas de acceso a otros mercados. Hasta el momento, la inversión es poca en el mejoramiento genético, aplicación de nueva tecnología y en capacitación de los productores.

En cuanto a la industria de la cebolla, podemos concluir que una parte importante de la producción se pierde después de la cosecha, debido, entre otros aspectos a problemas de pudrición. Esto se debe al material genético utilizado y a la baja capacidad de inversión tecnológica de secado.

Las importaciones de cebolla proceden sobre todo de Estados Unidos y Canadá, países que ofrecen los mejores precios y son nuestra principal amenaza; sin embargo, el país está en capacidad de producir a menores costos.

Los productores de papa podrían obtener más ingresos en un mercado más competitivo, eliminando así algunas distorsiones, sobre todo la falta de transparencia en el manejo de la oferta de papa importada. La actividad presenta algún grado de desprotección; si en el mercado no existieran tantas distorsiones, los productores serían los grandes ganadores.

Las importaciones de papa proceden sobre todo de Canadá, país que ofrece precios estables; sin embargo, Costa Rica está en capacidad de aumentar su competitividad, si reduce los costos mediante la utilización de semillas de mejor calidad.

## **5.6 Recomendaciones**

Las recomendaciones de este trabajo de investigación se basan en los mismos puntos citados en las conclusiones. Lo que se pretende es dar posibles recomendaciones dirigidas hacia la mejor manera de aprovechar el tratado de libre comercio, y a los cuatro sectores involucrados en este trabajo de investigación

El acuerdo comercial representa una excelente oportunidad para continuar con la atracción de nuevas inversiones; por lo tanto, la estrategia de atracción de inversiones debe ser dirigida a un trabajo mucho más sólido en el mercadeo de los países. En la región, nos hemos quedado rezagados en este aspecto; que descansa muchísimo en una fortaleza histórica de imagen de institucionalidad, de tradición ambientalista, es decir, una serie de fortalezas muy valiosas, pero que pueden ser insuficientes.

A su vez, los gobiernos centroamericanos deben utilizar el CAFTA como un programa de modernización de la región y mejoramiento de la competitividad. De esta manera, el CAFTA debe ser complementado con un programa de fortalecimiento institucional para mejorar la gestión de aquellas instituciones del Estado que van a tener gran relación con la aplicación del tratado, como por ejemplo las aduanas.

Además, se debe trabajar con programas de apoyo a la pequeña y mediana empresa (PYME) y al desarrollo rural para los sectores que van a tener un reto mayor. El TLC debe

ser visto como una herramienta más de trabajo y no como la solución de los problemas económicos de la región.

Para los cuatro sectores, las principales recomendaciones son las siguientes:

Azúcar:

- Sería de vital importancia el aporte del sector privado, en busca del mejoramiento de la productividad, disminución de los procesos productivos y aumento de la eficacia para poder capitalizar las ganancias para el sector y el país.
- Dentro del sector público, se plantea la necesidad de desarrollar programas de crédito a municipalidades de los cantones azucareros con el propósito de mejorar la infraestructura pública en puentes y caminos. En este sentido, es recomendable explorar la posibilidad de concesión de obra pública para estas alternativas.

Arroz:

- Lo principal es incrementar las opciones de crédito para operación, mejoramiento genético, mejoras tecnológicas y capacitación.
- El Banco Nacional, en coordinación con otras instituciones allegadas al sector arrocero, como el CATIE o BN Desarrollo, pueden implementar programas de coordinación de mejoramiento del sector, mediante la aportación de recursos financieros.

Cebolla:

- La política nacional en cebolla debería abordar con prioridad la solución al problema de las pérdidas poscosecha, mediante la capacitación tecnológica, la inversión en investigación de variedades más adecuadas, producción de semilla de

calidad, infraestructura de secado y almacenamiento; esto aumentaría la rentabilidad de esta actividad.

- Ejercer un mayor control en algunos problemas denunciados por los productores como producto importado, en aspectos de calidad, sanidad, lo cual conduce a problemas de competencia desleal en virtud del producto importado.

En papa:

- Se debe fortalecer a las organizaciones, en aspectos de negociación y comercialización para ofrecer volúmenes representativos.
- Es necesario fortalecer la investigación en el área de planificación de siembra de cultivo y a la vez implementar mecanismo de monitoreo de mercado.
- Mayor control sobre el producto importado en aspectos de calidad sanidad y otra normativa que permita eliminar la competencia desleal del producto importado.

Algo usual en transacciones de comercio exterior al iniciar una relación comercial es empezar utilizando medios de pago seguros para el exportador, como las cartas de crédito, y una vez que las partes llegan a conocerse más y a adquirir recíprocamente mayor confianza, algunos pasan a utilizar medios de pago más directo que les permitan flexibilizar y agilizar las transacciones, así como disminuir los costos.

En términos generales para la exportación de productos perecederos como es el caso de la papa y la cebolla, se recomienda mucha precaución con instrumentos de pago como cobranzas y cartas de crédito, los cuales suelen tomar más tiempo para su trámite con respecto a las transferencias de fondos, con el riesgo de que la mercadería se dañe mientras se realiza los trámites documentarios, en la medida en que los documentos necesarios para

el desalmacenaje no estén rápidamente disponibles para el importador. Lo ideal es el pago por anticipado, por medio de transferencias de fondos.

En el caso del azúcar y del arroz, es más viable utilizar medios de pago documentarios, siendo la carta de crédito el que más protege al exportador. Recordemos lo indicado en cuanto a las cobranzas, las cuales presentan riesgos importantes para los exportadores y requieren que el exportador tenga un buen conocimiento de la reputación crediticia y solvencia del importador.

## **Bibliografía**

Banco Nacional de Costa Rica, BNCR (1999). *Memoria anual de labores 1999*.

Banco Nacional de Costa Rica, BNCR (2000). *Memoria anual de labores 2000*.

Banco Nacional de Costa Rica, BNCR (2002). *Memoria anual de labores 2002*.

Banco Nacional de Costa Rica, BNCR (2003). *Memoria anual de labores 2003*.

Banco Nacional de Costa Rica, BNCR (2004). *Memoria anual de labores 2004*.

Barón, M., Muñoz, M., y Quesada, F (1998). *Nuevas opciones de financiamiento en Costa Rica para la pequeña y mediana empresa*. Tesis de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Dirección de Empresas y Finanzas. Universidad de Costa Rica. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Negocios. San José, Costa Rica.

Chaves, M., Jaramillo, C., (2004) *Situación actual de la agroindustria azucarera costarricense*. San José: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

Chaves, M (2004) *Opinión del productor respecto a los principales problemas y limitaciones que afectan la agricultura de la caña de azúcar en Costa Rica*. San José: Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar.

Chaves, R. (2004) *Mercados de futuros, opciones y swaps (sne)*. San José: Universidad de Costa Rica.

Delgado, F. (2000) *La política monetaria en Costa Rica: 50 años del Banco Central de Costa Rica* (1edición). San José: Banco Central de Costa Rica.

Estrategia Agro 21, (2004) *Sostenibilidad y equidad de las cadenas agroproductivas*. San José: Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria.

Lizano, E., López, G., (2004) *Ordenamiento jurídico y libertades económicas* (1edición). San José: Academia de Centro América.

Lizano, E., Monge, R., y Monge, F. (2004) *BN- Desarrollo: Hacia la consolidación de la banca de desarrollo en Costa Rica* (1edición.). San José: Academia de Centro América.

López, C (2004) *Impacto del CAFTA sobre sectores sociales menos favorecidos en América Central*. (1edición). Managua: Fundación Friedrich Ebert.

López, G., Herrera, R., (2004) *Ensayos en honor a Eduardo Lizano Fait* (1edición). San José: Academia de Centro América.

Luders, R. (1977) *La razón de ser de las acciones de fomento en La Banca de fomento: instrumento para el desarrollo de los mercados financieros* (2 edición). Lima: Editorial ALIDE.

Merritt, B. y García, C. (1993) *El lenguaje del comercio* (sne). Washington, D.C. Dunn & Crutcher LLP.

Ministerio de Comercio Exterior, COMEX. (2003). *Documento explicativo del Tratado de Libre Comercio Centro América – Estados Unidos*. Recuperado el 30 de mayo, 2004 de <http://www.comex.go.cr/difusion/otros/USAexplicativo.pdf>

Monge, R., Loría, M., González, C. (2004) *Retos y oportunidades para los sectores agropecuario y agroindustrial de Centroamérica ante el Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos* (1edición). San José: Academia de Centro América.

Promotora de Comercio Exterior, PROCOMER. (2005) *Estadísticas de Exportación 2004*

Rivera, J. e Hidalgo, H. (1978) *Algunos principios del comercio internacional* (sne.). San José: Banco Nacional de Costa Rica.

Rivera, J. (1984) *Banca internacional* (1 edición). San José: EUNED.

Salas, S. (1998) *Economías de escala y de ámbito en el sistema bancario boliviano*. (1 edición). La Paz: Editorial Temis.

SEPSA. (1999) *Evaluación las condiciones de análisis de política: el caso de cebolla y papa en Costa Rica*. San José: Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria.

Union Bank of Switzerland. (1994) *Documentary credits documentary collections, bank guarantees* (sne). New York: Editorial AG.



## **Anexo Metodológico**

Metodología Objetivo N°1:

Explicación de los principales conceptos financieros y de comercio internacional contemplados en el proyecto de investigación.

Tipo de investigación: debido al tipo de información que se requiere se aplica la investigación de tipo documental. Se utiliza además la investigación descriptiva con los conceptos que se requiera detallar con claridad.

Métodos: por medio del método descriptivo, se brindan las definiciones y explicaciones básicas de conceptos tales como banca de desarrollo, líneas de crédito, contratos *forward*, letras de cambio, tratado de libre comercio, normas de origen, medidas sanitarias y fitosanitarias entre otros, aplicados al caso específico de comercio internacional y del SBN de Costa Rica. En esta primera parte se utiliza la teoría actual existente sobre los diferentes componentes del un TLC, así como de la banca de desarrollo y banca internacional.

Técnicas: mediante la recopilación y análisis de la información, tanto escrita (libros, revistas, trabajos finales, etc.) como la obtenida en Internet, se trata la información recopilada.

Instrumentos: se utilizan fichas de resumen, con el fin de facilitar la recopilación de los aspectos de interés de la presente investigación.

Fuentes: las fuentes de información son las de tipo secundario, entre ellas se encuentran libros de texto, trabajos de graduación y sitios de Internet entre otros.

Indicadores: para este objetivo, indicadores que se toman en consideración, son la correcta y clara exposición de los conceptos teóricos que contribuyan al entendimiento de los principales temas por desarrollar.

## Metodología Objetivo N° 2:

Descripción del Banco Nacional de Costa Rica y su aporte en el desarrollo económico del país, a través de sus diferentes programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYME)

Tipo de investigación: se utiliza la investigación tipo descriptivo para familiarizar al lector con el Banco Nacional de Costa Rica y el papel que desempeña como banca de desarrollo en nuestro país.

Métodos: se utilizan los métodos descriptivo y documental para dar a conocer las generalidades del Banco, entre ellas: historia, objetivos, cartera de clientes, servicios y productos financieros, etc.

Técnicas: recopilación de información escrita de carácter interno, desde la creación del ente bancario hasta la actualidad. Se busca la información por medio de Internet, además de información escrita de los tipos de servicios financieros que ofrecen, así como de los diferentes sectores económicos meta.

Instrumentos: se utilizan fichas, donde se anotarán los aspectos importantes de la empresa y describen también los servicios que ofrece.

Fuentes: para los aspectos más importantes de la empresa, la información es de carácter secundaria, por lo que se incluye lo siguiente: informes anuales de labores y material interno impreso como revistas técnicas, boletines.

Indicadores: conocimiento general de la institución, referente a su funcionamiento, experiencia de la empresa en el campo financiero, productos de inversión y tipo de clientes a los que se encuentra dirigida.

### Metodología Objetivo N° 3:

Análisis de oportunidades y amenazas derivadas del TLC entre los Estados Unidos de América y Centroamérica.

Tipo de investigación: para el desarrollo de este objetivo se hace una investigación descriptiva donde se presenta el proceso que ha llevado las negociaciones del TLC desde los inicios de las negociaciones hasta la actualidad. Se considera importante también la investigación exploratoria y analítica a fin de determinar, con la mayor precisión las oportunidades y amenazas.

Métodos: es de tipo analítico para evaluar la factibilidad de un tratados de libre comercio entre los países centroamericanos y los Estados Unidos de América.

Técnicas: recopilación de información analítica de instituciones expertas en la materia, como el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) y Cámara de Comercio. Entrevistas no dirigidas a especialistas en temas de comercio internacional que tengan criterios importantes de análisis del TLC.

Instrumentos: Se usan publicaciones relacionadas con el tratado de libre comercio, así como entrevistas con preguntas abiertas a las personas involucradas para definir las oportunidades y amenazas del TLC.

Fuentes: publicaciones del TLC como, por ejemplo, documento explicativo del tratado, texto completo del TLC, principales resultados de los rondas de negociación. Para las fuentes primarias, se entrevistan al señor Alberto Trejos y a la señora Anabel González, ambos ex miembros del equipo negociador del TLC por Costa Rica.

Indicadores: comprender la forma en que se negocia un TLC, qué aspectos son tomados en cuenta en los diferentes capítulos que abarca el tratado y cuáles son los beneficios y perjuicios que se puede obtener.

Metodología Objetivo N° 4:

Identificación de nuevos sectores económicos beneficiados con la entrada en vigencia del TLC.

Tipo de investigación: es de tipo descriptiva – analítica para determinar qué sectores económicos pueden sacar mejor provecho del TLC.

Métodos: analítico – deductivo, a partir de la información que se logre recopilar de los objetivos tres y cuatro.

Técnicas: recopilación y análisis de información escrita producto del objetivo tres, y de las entrevistas realizadas a los especialistas.

Instrumentos: se utilizan fichas para la recopilación y el análisis de la información. Para las entrevistas se utilizará una guía con preguntas específicas.

Fuentes: para este objetivo, se considera el uso de las fuentes primarias, entrevistas a los expertos y fuentes secundarias; por ejemplo, documentación relacionada con sectores ganadores y perdedores del TLC emitida por COMEX.

Indicadores: determinar los beneficios que pueden obtenerse del TLC para aquellos sectores ganadores que incursionen en el comercio exterior.

#### Metodología Objetivo N° 5:

Determinación del nivel de asesoramiento por parte del Banco Nacional de Costa Rica hacia empresas pertenecientes a los nuevos sectores beneficiados y definición de las estrategias financieras adoptadas para cada sector específico.

Tipo de investigación: de tipo propositiva, donde se establece una propuesta de asesoramiento y de estrategia financiero por parte del BNCR hacia empresas de los nuevos sectores beneficiados.

Métodos: se usa el método analítico – deductivo para determinar la propuesta a seguir en cada uno de los sectores.

Técnicas: análisis de datos e información de empresas de sectores ganadores del TLC.

Instrumentos: entrevistas a gerentes de empresas para determinar, entre otros aspectos, capacidad instalada, producción, comercialización, organización.

Fuentes: se recurre a fuentes secundarias como información de la empresa y a fuentes primarias como entrevistas en las empresas, además de la aplicación del conocimiento del investigador.

Indicadores: aportar al Banco un documento que contenga los principales resultados obtenidos para conocer el nivel de asesoramiento requerido y de la estrategia financiera por seguir, de acuerdo con el sector específico que se quiera analizar.

### Resumen sobre Metodología

Objetivo	Investigación	Método	Técnicas	Instrumentos	Fuentes	Indicadores
Nº 1	Documental Descriptiva	Descriptivo	Recopilación de información escrita y uso de Internet.	Fichas resumen de trabajo	Secundaria: libros, trabajos finales de grado, y sitios de Internet.	Definiciones y aspectos conceptuales
Nº 2	Descriptiva	Descriptivo Documental	Información escrita interna y uso de Internet.	Fichas resumen de trabajo	Secundaria: informes anuales de labores, revistas técnicas, boletines	Conocimiento general del BNCR, productos de inversión y clientes
Nº 3	Descriptiva Analítica Exploratoria	Analítico	Recopilación de COMEX, Cámara de Comercio y entrevistas	Publicaciones de COMEX y entrevistas	Fuentes primarias y publicaciones relacionadas con el TLC	Comprender aspectos generales del TLC; beneficios y perjuicios
Nº 4	Descriptiva Analítica	Analítico Deductivo	Recopilación información y entrevistas.	Fichas de trabajo y entrevistas	Primaria y secundaria	Beneficios del TLC para sectores ganadores
Nº 5	Propositiva	Analítico Deductivo	Entrevistas, datos e información de empresas.	Entrevistas a gerentes de empresas	Secundaria y conocimiento del investigador	Documento de utilidad al BNCR para atraer nuevos clientes