

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Ficha Técnica

Nombre de Empresa	Corporación Bananera Nacional (CORBANA, S.A.)
Sector	Agrícola
Inicio de Operaciones	1971
Mercados	Bananero
Tipo Producto/Servicios	Entidad rectora del sector bananero. Facilita diferentes servicios a sus asociados: servicios de investigación, asistencia técnica, información de mercados, y estadísticas, facilidades de crédito, entre otros. También proporciona al Gobierno (uno de los socios) el apoyo técnico en lo concerniente a política bananera.
Gerente General	Ing. Jorge Sauma Aguilar
Misión	<p>Contribuir al desarrollo bananero mediante el fortalecimiento de la participación de diversas empresas en la producción y en la comercialización del banano nacional.</p> <p>Propiciar y mantener un régimen equitativo de relaciones entre productores nacionales, empresas y comercializadoras, que garantice una participación racional y justa de cada sector en el negocio bananero.</p>
Visión	Ser una organización altamente eficiente en servicios al productor nacional y una de las mejores instituciones de investigación sobre banano, que contribuya a que el banano de Costa Rica sea reconocido como el mejor del mundo, de una manera socialmente responsable y ambientalmente sostenible.
Valores	CORBANA, S.A. se rige por los valores de la honestidad, probidad, búsqueda del bien común y la justicia, solidaridad, objetividad, rendición de cuentas y eficiencia en el desarrollo de cada una de las acciones que se llevan a cabo para cumplir el fin de la institución.

ANEXO N° 1
PLAN ESTRATÉGICO DE CORBANA
ANÁLISIS FODA

Análisis FODA por eje temático

Se establecieron seis ejes temáticos para este ejercicio y se desarrolló un FODA para cada uno de ellos para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que los participantes como conocedores del sector perciben. El propósito del FODA es principalmente de diagnóstico para luego a partir de este desarrollar una propuesta de acciones y políticas para CORBANA.

1. Productividad

Fortalezas

- Cultura bananera (trabajadores, clase empresarial, organización).
- Investigación bananera en diversos campos.

Debilidades

- Clima y cambio climático.
- Curva de producción, ubicada en segunda parte del años, cuando los precios bajan.
- Mala infraestructura (carreteras, puentes).
- Costo de la mano de obra.

Oportunidades

- Nuevas variedades de cultivares.

Amenazas

- Enfermedades (raza fusarium 4 tropical, entre otros).
- Falta de una política de riego.

2. Investigación

Fortalezas

- CORBANA y su plataforma de investigación.
- Personal capacitado de CORBANA.
- Infraestructura de investigación.
- Resultados probados.

Debilidades

- Falta de recursos.
- Falta de esfuerzos conjuntos entre todos los actores. Una de los efectos de esta debilidad es que se repiten los proyectos y que incrementa los costos.

Oportunidades

- Apoyo a otros sectores con investigación.
- Alianzas estratégicas.

Amenazas

- Futuros competidores a nivel nacional e internacional.

3. Mercados

Fortalezas

- Calidad del banano de Costa Rica.
- Indicación geográfica “Banano de Costa Rica” (denominación de origen).
- Situación y posición geográfica de Costa Rica y sus mercados.
- Avances en RSE y medidas ambientales.

Debilidades

- Alto costo de producción.
- Precio de salida, utilizado como referencia por otros países.

Oportunidades

- Buena imagen de Costa Rica.
- Producción conjunta de piña y banano (se les facilita la compra y el transporte a los compradores).

Amenazas

- Grandes cadenas que ya no toman en cuenta las marcas establecidas.
- Países competidores (Ecuador, Colombia, Guatemala).
- Recesión mundial.
- Bajos costos de la mano de obra en los países competidores.
- Concentración y Poder de negociación de los supermercados.
- Poder de proveedores de insumos.
- Atención concentrada de ONG’s internacionales en producción bananera en Costa Rica.
- Sobreproducción mundial.

4. Financiero

Fortalezas

- Capital de trabajo.
- Control reforzado de recursos.

Debilidades

- Exceso de trámites.
- Tiempo de los trámites.
- Ingreso dependiente de las cajas exportadas.

Oportunidades

- Posibles alternativas de nuevos ingresos.

Amenazas

- Regulaciones del gobierno.
- Desiciones políticas (eliminación de fondos y decretos que afecten los recursos de la institución).
- Política macro-económica.

5. Capacidad institucional y políticas

Fortalezas

- CORBANA.
- Imagen nacional (social y ambiental).
- Nivel de empleo generado por el sector bananero.
- Relación de CORBANA con organizaciones del sector (cámaras) y del gobierno (Contraloría General de la República, MEIC, MAG, entre otros).

Debilidades

- Otros sectores nos ven como “ricos” o “explotadores”
- Estructura del sector (grupos económicos y pocos productores independientes).

Oportunidades

- Explotar buena imagen de CORBANA y del sector.
- Alianza con otros tipos de productores (plátano y piña), para asistencia técnica y servicios de laboratorios.
- Cooperación en investigación/extensión.
- Alianzas estratégicas con entes nacionales e internacionales.

Amenazas

- Tramitología.
- Fallos laborales en contra de los productores.

- Política económica perjudicial: fiscal y tipo de cambio principalmente.
- Que el gobierno y los productores no perciban a CORBANA como una institución importante para el país.

6. Imagen y Comunicación

Fortalezas

- Buena imagen del país.
- Imagen del banano de Costa Rica (a través de congresos internacionales realizados por la institución).
- Proyección de la Indicación geográfica “Banano de Costa Rica” (denominación de origen).
- Calidad de la mano de obra que trabaja en el sector.
- Alta cobertura certificaciones sociales y ambientales por parte de los productores nacionales.

Debilidades

- Imagen de explotadores.
- Falta de recursos para una compañía de imagen internacional.

Oportunidades

- Posicionamiento del banano costarricense (generado después de los congresos internacionales realizados por la institución).
- Participación en foros, charlas a nivel internacional en temas de competencia.

Amenazas

- Países competidores (Ecuador, Colombia, Guatemala), con estándares inferiores a los nacionales.

Anexo N° 2

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Investigación y Extensión

ÁREA ESTRATÉGICA							
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTRICA				
			META % ESTIMADA A CUMPLIR 2019	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2020	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2021	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2022	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2023
1. Área de Investigación y Extensión: 40%	1-Contribuir a mejorar y mantener la productividad y reducir costos de las fincas bananeras, mediante el fortalecimiento y la efectividad de la Investigación.	Determinar medidas, prácticas, nuevos servicios-productos y actualizaciones en el paquete técnico para aumentar la productividad y disminuir los costos de producción.	20%	20%	20%	20%	20%
1. Área de Investigación y Extensión: 40%	2- Investigar, diseñar e implementar programas tendientes a prevenir, excluir, controlar y contener la enfermedad fusarium raza 4 tropical (Foc R4T) en las fincas bananeras del país.	2.1 Definir medidas, hábitos, controles y protocolos para la prevención del ingreso y exclusión de la enfermedad Fusarium raza 4 tropical (Foc R4T) en el país.	20%	20%	20%	20%	20%
		2.2 Continuar con la investigación en pro de buscar fuentes de resistencia, así como algún control para la prevención de la enfermedad Fusarium raza 4 tropical (Foc R4T), a través de alianzas específicas con entes internacionales.					
		2.3 Coordinar y apoyar al MAG, en la temática de prevención y exclusión de la enfermedad fusarium raza 4 (Foc R4T).					
1. Área de Investigación y Extensión: 40%	3-Mantener el uso y fomentar la gama de servicios en asistencia técnica y transferir tecnología a productores nacionales.	3.1 Promover los servicios de extensión y asistencia técnica, en forma gratuita o mediante su venta, a los productores nacionales de banano tradicional o banano dátil.	20%	20%	20%	20%	20%
		3.2 Contribuir a la implementación de las medidas de prevención y exclusión de la enfermedad Fusarium raza 4 tropical (Foc R4T).	20%	20%	20%	20%	20%
	4-Apoyar la labor de obtener información estratégica para el sector.	Desarrollar una base de información técnica y comercial a nivel de países productores de banano.	20%	20%	20%	20%	20%

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Comercialización e Inteligencia de Mercados

ÁREA ESTRATÉGICA								
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTRICA					
			META % ESTIMADA A CUMPLIR 2019	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2020	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2021	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2022	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2023	
Área de Comercialización e Inteligencia de Mercados: 15%	5-Generar información oportuna para la toma de decisiones en: mercados de destino, compradores, análisis de competencia y monitoreo de la situación macroeconómica.	5.1 Obtener información de los países competidores a través del establecimiento de canales de comunicación, y la participación en eventos nacionales e internacionales relacionados con la actividad bananera.	20%	20%	20%	20%	20%	
		5.2 Desarrollar un monitoreo del mercado, de la cadena de valor, de la competencia, de precios de referencia del banano a nivel internacional, tendencias de consumo, hábitos de compra y de conducta del consumidor de banano.						
		5.3 Realizar actividades de difusión y comunicación de la información a productores de banano.						

Anexo N° 4
CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área Administrativa y Financiera

ÁREA ESTRATÉGICA							
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTRICA				
			META % ESTIMADA A CUMPLIR 2019	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2020	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2021	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2022	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2023
3. Área Administrativa y Financiera: 15%	<p>6-Asegurar la sostenibilidad y continuidad de la Corporación de una forma integral, apoyándose en las ventajas competitivas y oportunidades de negocio en temas a fines a:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión y organización (clientes internos y externos). -Desarrollo integral del personal (capacitación, motivación, fomento de valores éticos, clima y salud organizacional y cooperación interna). -Tecnologías de Información. -Cumplimiento de directrices de entidades regulatorias. -Legal (atención de procesos legales/judiciales). -De orden Financiero. 	6.1 Fortalecer y adecuar la estructura y gestión organizativa de la empresa (impulsar y mejorar el crecimiento del recurso humano corporativo y el ambiente organizacional).	20%	20%	20%	20%	20%
		6.2 Desarrollar y mantener los sistemas informáticos, apoyar y mejorar los servicios tecnológicos a los productores bananeros, aumentar la eficiencia y seguridad tecnológica de la Corporación (software, hardware y comunicaciones) y promover una cultura digital que apoye el programa de gestión ambiental (papel, equipo de cómputo, impresoras, consumibles y energía)	20%	20%	20%	20%	20%
		6.3 Atender los requerimientos de información interna (Asamblea de Accionistas y Junta Directiva) y externas (Contraloría General de la República, MEIC, Hacienda, MAG u otros).	20%	20%	20%	20%	20%
		6.4 Ejecutar eficiente y eficazmente las gestiones legales y judiciales de la Corporación.	20%	20%	20%	20%	20%
		6.5 Generar información financiera oportuna para la toma de decisiones, administrar y cumplir eficientemente el presupuesto, reducir costos y mantener el valor de los recursos.	20%	20%	20%	20%	20%

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Política Institucional

ÁREA ESTRATÉGICA							
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTRICA				
			META % ESTIMADA A CUMPLIR 2019	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2020	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2021	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2022	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2023
4. Área de Política Institucional: 15%	7-Mantener posicionada a CORBANA como una institución necesaria para el fomento de la actividad bananera y del país, mediante el fortalecimiento de la participación de empresas costarricenses en la producción y en la comercialización de banano.	7.1 Apoyar al Estado en actividades vinculadas al sector bananero como ente asesor en materia de costos (políticas de precios mínimos de salida), en materia de comercio internacional y en manejo técnico del cultivo (prevención de enfermedades, plagas, productividad, consecuencias climáticas).	20%	20%	20%	20%	20%
		7.2 Impulsar políticas públicas que contribuyan al desarrollo y sostenibilidad del sector bananero.					
		7.3 Apoyar al productor nacional mediante la prestación y el otorgamiento de servicios eficientes (de crédito, asistencia técnica, T.I., laboratorios y otros).					
		7.4 Fomentar el tema de responsabilidad social y ambiental.					
		7.5 Fomentar la adopción de la indicación geográfica en el sector bananero.					

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Comunicación e Imagen

ÁREA ESTRATÉGICA							
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	MÉTRICA				
			META % ESTIMADA A CUMPLIR 2019	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2020	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2021	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2022	META % ESTIMADA A CUMPLIR 2023
5. Área de Comunicación e Imagen: 15%	8-Posicionar favorablemente el banano de Costa Rica a nivel internacional en relación con sus competidores.	Implementar la campaña externa en forma continua para promocionar el banano de Costa Rica, incluyendo el tema de la indicación geográfica "Banano de Costa Rica".	20%	20%	20%	20%	20%
	9-Posicionar favorablemente la producción de banano a nivel nacional, como una actividad sostenible ambiental y socialmente, mediante la divulgación de los logros y avances del sector y de CORBANA.	Fortalecer la imagen del sector bananero y de la marca CORBANA a nivel nacional dando a conocer los logros y avances del sector bananero y de CORBANA.	20%	20%	20%	20%	20%