

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL  
DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL CON  
ÉNFASIS EN GESTIÓN ADUANERA**

**ANÁLISIS DE LA VENTAJA COMPETITIVA EN LA  
LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN DE YUCA DE LA  
REGIÓN HUETAR NORTE HACIA EL MERCADO  
ESTADOUNIDENSE EN 2023**

**AUTOR: CHEIDY FABIOLA ELIZONDO HERNÁNDEZ**

**TUTOR: FERNELLI FALLAS CERDAS**

**SAN JOSÉ, AGOSTO, 2023**

## Contenido

CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	9
Justificación .....	10
Objetivos.....	11
Objetivo General .....	11
Objetivos específicos.....	11
Antecedentes .....	12
Tesis Internacionales .....	12
Tesis Nacionales.....	17
Proyecciones .....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	23
Ventaja Competitiva.....	23
Factores de la competitividad.....	23
Factores externos.....	24
Factores internos.....	26
Herramientas de competitividad.....	29
Matriz FODA.....	30
PESTEL.....	31
Estrategia de comercialización e internacionalización .....	31
Acceso a nuevos mercados.....	32
Postventa.....	32
Diferenciación.....	33
Valor agregado.....	33
Certificados .....	34
Certificado de calidad.....	35
Certificaciones en el ámbito agrícola.....	37
Yuca .....	38
Presentaciones de la yuca.....	38
Yuca congelada.....	39
Yuca fresca.....	40
Cadena de valor de la yuca .....	41
Regiones Productoras de Yuca en Costa Rica .....	43

Huetar Atlántica .....	44
Huetar Norte.....	44
Producción Costarricense de Yuca.....	44
Capacidad Productiva .....	45
Insumos.....	45
Costos de Producción .....	46
Optimizar costos.....	47
Eficiencia en la producción.....	47
Agroindustria .....	48
Agroindustria de la yuca en Costa Rica.....	48
Análisis de la Competencia.....	49
Competencia nacional.....	50
Exportación.....	54
Capacidad exportadora .....	56
Capacidad comercial.....	57
Mercado Estadounidense .....	57
Canales de Comercialización .....	58
Precios en el Mercado Exportador .....	59
Precios en el mercado estadounidense.....	60
Logística .....	61
Logística interna.....	61
Logística externa .....	62
Cadena de suministro.....	62
Aprovisionamiento. ....	63
Distribución.....	65
Transporte interno.....	67
Transporte internacional. ....	68
Empaque. ....	69
Embalaje.....	70
Tiempo de entrega. ....	71
Desempeño de la cadena de suministro .....	71
Naviera.....	71
Trazabilidad .....	72

Servicio al cliente .....	72
Entes Gubernamentales .....	73
PROCOMER.....	73
CADEXCO .....	74
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....	74
Enfoque.....	75
Diseño: Investigación-Acción.....	75
Población y Muestra .....	76
Población .....	76
Muestra. ....	76
Unidades de Análisis .....	78
Instrumento .....	81
Entrevista .....	81
Proceso de Recolección de Datos.....	81
Fuentes de Información .....	82
Fuente primaria .....	83
Fuente secundaria .....	83
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	85
Unidad de Análisis 1: Impactos .....	86
Categoría 1. Control de temperatura.....	86
Descripción. ....	86
Análisis. ....	87
Categoría 2. Tiempos de entrega .....	88
Descripción. ....	88
Análisis. ....	89
Categoría 3. Disponibilidad de producto .....	89
Descripción. ....	89
Análisis. ....	90
Categoría 4. Aliados .....	91
Descripción. ....	91
Análisis. ....	91
Categoría 5. Precios .....	92
Descripción. ....	92

Análisis. ....	93
Categoría 6. Logística resiliente .....	93
Descripción. ....	93
Análisis. ....	94
Categoría 7. Certificaciones de calidad .....	94
Descripción. ....	94
Análisis. ....	96
Unidad de Análisis 2: Mejoras.....	96
Categoría 1. Reducción de costos.....	97
Descripción. ....	97
Análisis. ....	98
Categoría 2. Capacitación .....	98
Descripción. ....	99
Análisis. ....	100
Categoría 3. Atrasos .....	100
Descripción. ....	100
Análisis. ....	101
Categoría 4. Acaparamiento de mercado .....	102
Descripción. ....	102
Análisis. ....	102
Categoría 5. Inversión.....	103
Descripción. ....	103
Análisis. ....	104
Categoría 6. Planificación.....	104
Descripción. ....	104
Análisis. ....	105
Unidad de Análisis 3: Beneficios .....	106
Categoría 1. Margen de ganancia .....	106
Descripción. ....	106
Análisis. ....	107
Categoría 2. Ferias internacionales.....	108
Descripción. ....	108
Análisis. ....	109

Categoría 3. Sostenibilidad .....	109
Descripción. ....	109
Análisis. ....	110
Categoría 4. Conocimiento de mercado.....	111
Descripción. ....	111
Análisis. ....	112
Categoría 5. Infraestructura vial.....	112
Descripción. ....	112
Análisis. ....	113
Interpretación de los Datos .....	114
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	116
Conclusiones de la Investigación .....	116
Recomendaciones .....	118
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	121
Objetivo general .....	121
Objetivos específicos. ....	121
Propuesta .....	122
Bibliografía .....	130
APÉNDICES.....	142
Anexos .....	142
Cuestionario para la investigación.....	142

## **Ilustraciones**

Ilustración 1: Harina de yuca .....	39
Ilustración 2: Sticks de yuca .....	40
Ilustración 3: Aranceles a la importación de yuca en USA.....	41
Ilustración 4: Costos de producción de yuca .....	46
Ilustración 5: Exportadores de yuca en Costa Rica .....	51
Ilustración 6:Principal competencia exportadora de yuca de Costa Rica .....	52
Ilustración 7: Anexo 2.3 lista de desgravación arancelaria Colombia- USA .....	53
Ilustración 8: Anexo 2.3 lista de desgravación arancelaria Perú- USA .....	54
Ilustración 9: Reglas de origen específicas .....	56
Ilustración 10: Exportaciones de harina de yuca a USA.....	58
Ilustración 11:Canales de comercialización de la yuca.....	59
Ilustración 12: Precios de venta en Estados Unidos .....	60
Ilustración 13: Presentaciones en cajas para exportación .....	70
Ilustración 14: Apartado inicio .....	124
Ilustración 15: Formulario de solicitud .....	125
Ilustración 16: Apartado convenios .....	126
Ilustración 17: Apartado capacitaciones .....	127
Ilustración 18: Apartado contacto.....	128

## Tablas

Tabla 1: Muestra .....	77
Tabla 2: Unidades de análisis .....	79
Tabla 3: Categorías de la Investigación .....	85

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

La yuca en Costa Rica es un tubérculo tradicional cultivado en diversas regiones del país que, al contar con características atractivas al consumo en mercados internacionales, está incluido en el catálogo de la oferta exportable. Por lo tanto, es importante conocer cuáles son las ventajas competitivas en lo que este producto ofrece a los exportadores de la región Huetar Norte para hacer uso al realizar exportaciones al mercado estadounidense de forma que se pueda sacar provecho en los distintos ámbitos como la innovación, la añadidura de valor agregado y la reducción de costos.

Este trabajo se enfoca en la falta de conocimiento o del no aprovechamiento máximo de la ventaja competitiva por parte de los exportadores de la región Huetar Norte en sus procesos de exportación de yuca al mercado estadounidense. Por lo que surge la necesidad de abarcar esta área de análisis para ofrecer información relevante que permita mejorar y aumentar la competitividad en factores relacionados al envío de la mercancía como el empaque, embalaje, el transporte, los plazos de entrega y costos.

Al haber desconocimiento de los beneficios que ofrece hacer uso de la ventaja competitiva, lo que origina es que no se esté optimizando los recursos que se tienen y que por el contrario haya disminución de la competitividad, lo cual encarece al producto porque el exportador debe ajustarse a las condiciones actuales en el mundo para extenderse a otros mercados y llegar a más público con la capacidad de que el producto destaque y pueda ser más atractivo para su consumo.

Añadiendo a lo anterior, con el pasar de los años la oferta exportadora de yuca ha aumentado, por lo que también es necesario realizar el análisis de la situación actual en cuanto a las ventajas competitivas para ofrecer información actualizada y que sea desconocida por los exportadores más novatos, para que estos puedan alcanzar niveles altos, para poder competir internacionalmente ante otros proveedores del producto, ofreciendo hasta un mejor precio final.

A raíz de esto, muchos de los exportadores que van surgiendo deciden empezar exportando el producto en la presentación más demandada por mercados internacionales por la facilidad y menor gasto que requiere, pero, por otra parte, quien no estudia sus ventajas competitivas, no se

adapta a los cambios y a las exigencias de los clientes lo que hace es perder competitividad contra quienes si aprovechan las ventajas que el sector ofrece, por lo que se visualiza la necesidad de conocer cómo mantenerse de forma sólida en el mercado estadounidense.

Así que, en dicha investigación, surge la problemática de la falta de conocimiento de los beneficios y de la explotación de la ventaja competitiva en su máximo nivel y por parte de los exportadores más novatos del tubérculo yuca de la región Huetar Norte, en consecuencia, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál sería el análisis de la ventaja competitiva de en la logística de exportación de yuca de la región Huetar Norte hacia el mercado estadounidense en el 2023?

### **Justificación**

La presente investigación tiene como fin analizar las ventajas competitivas de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte con el propósito de recopilar información que pueda ser de gran uso para que sean más competitivos y al conocer los beneficios se puedan tomar como oportunidades para mejorar el proceso de coordinación de la exportación, lo cual genera mayor acceso dentro del mismo mercado estadounidense, así como a otros lugares del mundo.

Según lo anterior, el objetivo de este trabajo se enfoca en investigar el potencial con el que cuentan los exportadores de esa región para comercializar yuca en Estados Unidos, es decir aquellas características que permiten avanzar día con día de manera que se le dé más valor agregado al producto, aumentando las posibilidades de exportar mayor volumen y hasta en otros tipos de presentaciones que requiera el mercado, siempre buscando de forma que sea viable.

Con la investigación, se quiere generar un documento de consulta académico debido a la posibilidad de falta de información sobre las ventajas competitivas que tiene el sector exportador de yuca de la región Huetar Norte, por lo tanto, se busca brindar apoyo a toda esa comunidad estudiantil que llegue a necesitar datos de referencia para basarse, así como profundizar el tema en proyectos similares que en el futuro pueden ayudar a más población y aportar al comercio.

Por otra parte, se pretende elaborar un documento que sirva como una base de datos importante para los exportadores de yuca de la región Huasteca Norte que necesitan conocer más acerca de la ventaja competitiva de la logística de exportación que tienen a su alcance que desconocen o que no usan el máximo potencial que le ofrece al sector, por lo que es necesario generar conocimiento para que aprendan a optimizar y sacar provecho de la ventaja competitiva.

La información que se recolectará a lo largo del trabajo será por medio de fuentes de información como lo son empresas exportadoras con años de estar consolidadas en el mercado, así como también aquellas de conformación más pequeña que vienen surgiendo y distintas empresas y especialistas relacionados con el área de comercio internacional. Esto para analizar detalladamente los diversos puntos de vista de dicha investigación y comprender con mayor profundidad el tema deseado en este estudio.

Dicha tesis tiene el propósito de enriquecer el conocimiento, independientemente si es en el ámbito de Comercio Internacional o por ende pertenezca a otra rama de estudio, se espera que se pueda ampliar el interés de cada persona con el deseo de aprender sobre la importancia de conocer las ventajas competitivas que existen en distintos ámbitos para el sector exportador de yuca de la región Huasteca Norte y que así también beneficie a la población en general del país.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la ventaja competitiva en la logística de exportación de yuca de la región Huasteca Norte hacia el mercado estadounidense en el 2023.

### **Objetivos específicos.**

Determinar cuáles son los impactos que generarían competitividad en los exportadores de yuca de la región Huasteca Norte.

Estudiar las mejoras en la optimización de la ventaja competitiva de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte.

Describir los posibles beneficios que representarían para los exportadores de yuca de la región Huetar el uso de los factores logísticos como ventaja competitiva en sus exportaciones.

Diseñar una propuesta para el aumento de la competitividad de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte hacia el mercado estadounidense en el 2023.

## **Antecedentes**

### **Tesis Internacionales**

La primera tesis internacional consultada es la de Pinillos (2020) con el tema Ventaja competitiva y la exportación de polos de algodón hacia los Estados Unidos en la empresa Wingsea Enterprise, S.A.C., 2020, la realiza para la Universidad Peruana de Ciencias e Informática y opta por el grado académico de Bachillerato en Administración y Negocios Internacionales, por lo que esta investigación aporta, ya que se busca conocer la ventaja competitiva para el caso en específico.

De esta investigación se desprende un objetivo general, el cual está basado en: Determinar la relación que existe entre la ventaja competitiva y la exportación de polos de algodón hacia los Estados Unidos en la empresa Wingsea Enterprise, S.A.C., 2020. Por otro lado, tiene como Objetivos Específicos, determinar la relación que existe entre la cadena de suministros y la exportación de polos de algodón hacia los Estados Unidos en la empresa Wingsea Enterprise, S.A.C., 2020.

Del mismo modo, se tiene como segundo objetivo específico, determinar la relación que existe entre el análisis del mercado y la exportación de polos de algodón hacia los Estados Unidos en la empresa Wingsea Enterprise, S.A.C., 2020 y como ultimo objetivo, determinar la relación que existe entre las oportunidades comerciales y la exportación de polos de algodón hacia los Estados Unidos en la empresa Wingsea Enterprise, S.A.C., 2020.

La metodología que se emplea es la cualitativa, debido a que es una investigación que busca describir la situación en la que se centra el estudio, la cual, mediante el uso de instrumentos como el cuestionario para obtener datos sobre la ventaja competitiva de exportar polos de algodón al mercado estadounidense, por la misma razón se procura determinar esa ventaja competitiva para reforzar como parte de los factores que se asocian a las exportaciones del producto para esa empresa.

Se obtiene como conclusión de este tema, cuando el autor indica que se pudo determinar que existe una relación altamente positiva y de manera significativa entre las variables de ventaja competitiva y exportación de polos de algodón para la empresa Wingsea Enterprise. Por lo mencionado anteriormente, se recomienda a la empresa seguir manteniendo la ventaja competitiva de manera que busque la innovación y cree nuevos productos que estén en tendencia mundial.

Este tema representa un aporte para la investigación porque se menciona que la idea de estudiar la ventaja competitiva es poder brindar información que permita entregar un producto que sea de calidad y así de esta forma se siga incentivando la producción y exportación de productos a base de algodón en Perú añadiendo mayor valor cuando se usa las ventajas disponibles, por lo que se indica la importancia de investigar sobre ello para la población en general también.

La segunda tesis internacional consulta es la de Rimari (2018) con el tema Ventaja competitiva y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos entre los años 2015 al 2017, la realiza para la Universidad Cesar Vallejo y opta por el grado académico de Licenciatura en Negocios Internacionales, la cual, como se verá, aporta ya que tiene como objetivo estudiar la ventaja competitiva que existe para exportar ese producto hacia el mercado estadounidense.

De este tema, se desprende un objetivo general, el cual es, Determinar la relación que existe entre la ventaja competitiva y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos entre los años 2015 al 2017 y, por otro lado, los siguientes Objetivos Específicos, determinar la relación que existe entre la especialización en la industria y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos entre los años 2015 al 2017, determinar la relación que existe entre las necesidades

del mercado y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos entre los años 2015 al 2017 y determinar la relación que existe entre las oportunidades comerciales y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos entre los años 2015 al 2017.

La metodología que se utiliza es cuantitativa, debido a que se pretende probar la hipótesis de investigación por medio de argumentos y teorías, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos como el cuestionario y la entrevista, se procura encontrar respuesta a la pregunta problema para poder probar la relación de las variables que conforman la ventaja competitiva de exportar camisetas de algodón hacia Estados Unidos.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que se logró demostrar que si existe relación positiva entre la ventaja competitiva y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos en el periodo de tiempo estudiado. Para lo anterior, se recomienda a las empresas exportadoras de camisetas de algodón desarrollar una estrategia para incentivar la competencia en precios con la finalidad de lograr generar más empleo y realizar más exportaciones.

Según lo estudiado, ese tema tiene relevancia porque afirma que esos resultados positivos de ventaja competitiva son oportunidades comerciales que facilitan el ingreso de las camisetas de algodón al mercado estadounidense para aumentar las exportaciones y reducir costos, lo cual es un gran beneficio para los exportadores. Por lo que es un área de estudio importante de abarcar independiente del tipo de producto y demuestra la importancia de conocer y aprovechar los recursos.

La tercera tesis internacional consultada es la de Ubaldo (2018) con el tema Ventajas competitivas y exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018, la realiza para la Universidad César Vallejo y opta por el grado académico de Licenciatura en Negocios Internacionales, se verá como aporta, ya que se analizan las ventajas de exportar dicho producto por parte de empresas que como valor agregado exportan subproductos.

De esta investigación se desprende un objetivo general, el cual sería, Determinar la relación entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018 y, por consiguiente, los Objetivos Específicos, determinar la relación entre el liderazgo de costos y el volumen de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018, determinar la relación entre la diferenciación y el valor de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018 y determinar la relación entre el enfoque y el precio de exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018.

La metodología que se emplea es cuantitativa debido a que se necesita analizar las variables de ventajas competitivas y exportación por medio de datos matemáticos, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos, como el cuestionario y la encuesta, ya que permiten registrar, medir y dar a conocer la información de una mejor forma entrevistando a empresas con condiciones similares, así procurando encontrar respuesta al objeto de estudio de la investigación.

De acuerdo con la investigación, a manera de conclusión, el autor indicó que existe relación significativa entre las ventajas competitivas y la exportación de arándanos en empresas agroindustriales, por otra también que tienen liderazgo de costos y el volumen de exportación, lo cual les resulta muy beneficioso. Para lo anterior, se propone como recomendación implantar políticas e implementar un plan estratégico que permita elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

Este tema representa un aporte para la investigación porque busca identificar aquellos factores que son fortalezas para comercializar arándanos y así usarlos como estrategias al momento de vender a mercados internacionales de manera que se logre competir con otros proveedores con un producto capaz de ser más atractivo por el valor agregado que puedan ofrecer las empresas agroindustriales al transformar en otro producto ya procesado. Por lo que esta investigación tiene eso en común.

La cuarta tesis internacional es la de Barbosa y Rueda (2021) con el tema Análisis de oportunidades para la exportación de productos elaborados a base de yuca producidos en el

departamento de Santander, Colombia para mercados de países latinoamericanos, la realizan para la Universidad Santo Tomás, Bucaramanga y optan por el grado académico de Negocios Internacionales, se verá como aporta, ya que se analiza la posibilidad de venta en el extranjero.

De esta investigación, se desprende un objetivo general, el cual está basado en, Analizar las oportunidades en los mercados latinoamericanos para la exportación de productos alimenticios a base de yuca elaborados en Santander, Colombia y de acuerdo con esto los siguientes Objetivos Específicos, diagnosticar la situación actual del sector productivo de la yuca en el departamento de Santander, Colombia, Seleccionar mercados potenciales de América Latina para la exportación de productos alimenticios elaborados a base de yuca y, por último, analizar el comportamiento y tendencias de consumo de productos alimenticios a base de yuca en los mercados potenciales.

La metodología que se emplea es la mixta, ya que se busca analizar el comportamiento del mercado y, por otro lado, se necesita determinar en números como se encuentra el sector productivo. Por lo tanto, se realizó por medio del uso de los siguientes instrumentos, mediante estadísticas y estudios para obtener datos de producción de yuca en el departamento de Santander, por lo que se procura encontrar la información que da respuesta al objeto de estudio en la presente investigación.

De acuerdo con la investigación, a manera de conclusión el autor indicó que la mejor opción de acceso a un mercado internacional en Latinoamérica es México por la frecuente alimentación y gastronomía, principalmente se demostró el interés por pan de yuca congelado por ser un producto saludable, práctico y cómo las barreras arancelarias son mínimas facilita el ingreso, para lo anterior se propone como recomendación, coordinar la logística de exportación siguiendo la cadena de transporte de frío para garantizar que llegue en óptimas condiciones.

El tema demuestra ser relevante para la investigación porque se muestra la gran variedad de productos que se pueden elaborar a partir de la yuca y como en los países latinoamericanos es donde hay más oferta y demanda, pero se evidencia la falta de conocimiento en Colombia para llevar a cabo los procesos logísticos y contar con certificaciones y así de esta manera aprovechar

las ventajas competitivas, lo cual genera la necesidad de investigar y llenar esos vacíos de información para tomar las oportunidades.

### **Tesis Nacionales**

La primera tesis nacional consultada es la de Loría y Solís (2021) con el tema Estudio de la eficiencia de la marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense durante el periodo 2013-2018, la realizan para la Universidad Técnica Nacional y optan por el grado académico de Licenciatura en Administración del Comercio Exterior, de acuerdo con la idea de estudio se busca como objetivo principal usar lo que ofrece la marca país como ventaja competitiva.

En la presente investigación, se desprende un objetivo general, el cual cita: Analizar la eficiencia de la marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense durante el periodo 2013-2018 y como Objetivos Específicos: describir el concepto de marca país en Costa Rica, enunciar el proceso para el licenciamiento en marca país Esencial Costa Rica que deben seguir las empresas exportadoras del sector alimentario, demostrar las herramientas de competitividad implementadas por marca país Esencial Costa Rica para la promoción de las exportaciones del sector exportador alimentario costarricense, evaluar los retos y beneficios obtenidos del licenciamiento de marca país Esencial Costa Rica por las empresas del sector exportador alimentario costarricense

La metodología que se utiliza es cualitativa porque pretende recolectar aspectos clave de la marca país como una herramienta de competitividad y también busca profundizar en ello, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos, como lo es la entrevista de forma presencial a distintas instituciones, ya que permite obtener datos sustantivos y competentes para la investigación, así procurando encontrar respuesta al objeto de estudio de la investigación.

Para concluir lo investigado, se obtiene como respuesta al objeto de estudio cuando el autor indica que la eficiencia de marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense, durante ese periodo, ha tenido una

influencia positiva y tiene una excelente aceptación por parte de las empresas que formaron parte del presente estudio. Por lo anterior, se recomienda que actividades como las desarrolladas por PROCOMER como las capacitaciones, sean de una forma más personalizada porque realmente se aprovecharían de una forma más positiva.

Este tema tiene relevancia para la investigación porque se muestra el gran potencial exportador que hay en Costa Rica, el cual se ha demostrado con el crecimiento en cuanto a la oferta exportadora y también los destinos de exportación con el pasar de los años, lo cual evidencia que hay sectores que cuentan con recursos que pueden ser usados como ventaja competitiva, como la marca esencial Costa Rica, la cual permite posicionar de una mejor forma al país.

La segunda tesis nacional consultada es la de Castillo (2018) con el tema Estudio y prospectiva del potencial comercial de productos con valor agregado a base de chayote para su internacionalización: El caso de la Asociación de Chayoteros del Yas de Cartago, Costa Rica, la realiza para la Universidad Técnica Nacional y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración del Comercio Exterior. Se verá como aporta, ya que se estudia a partir de valor agregado.

De esta investigación, se desprende un objetivo general, el cual está basado en, Identificar productos de alto valor agregado con potencial de diferenciación internacional de la agroindustria del chayote costarricense y de acuerdo con esto los siguientes Objetivos Específicos, seleccionar productos de alto valor agregado elaborados a base de chayote para la comercialización de estos a mercados internacionales, determinar las condiciones de acceso en mercados potenciales para la exportación de productos con valor agregado a base de chayote, definir estrategias de acceso para los productos con valor agregado de la agroindustria del chayote a los mercados potenciales.

La metodología que se utiliza es cualitativa porque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados y porque la recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos, la revisión documental, las entrevistas y el cuestionario, ya que son los más adecuados y que más se

ajustan al tipo de datos que se desean obtener, así procurando encontrar respuesta al objeto de estudio de la investigación.

En resumen, el autor indicó que se identificaron a los productos a base de chayote con alto valor agregado y diferenciación con el mayor potencial para el inicio de su exportación a mercados internacionales, y a la vez la implementación de estrategias como la diferenciación según la ventaja competitiva de Porter. Para lo anterior, se recomienda comenzar la comercialización de productos de chayote con valor agregado en los países, donde ya existen vínculos comerciales por la experiencia y el previo conocimiento que poseen de estos mercados.

Este tema representa importancia para la investigación porque Costa Rica destaca en la exportación del chayote y como valor agregado busca crear nuevas estrategias a partir de la explotación máxima del potencial, es decir de exportarlo en otras presentaciones y no solo como verdura fresca ya que de esta forma se facilita el acceso a nuevos mercados internacionales y también permite mejorar las condiciones de desarrollo de la agroindustria costarricense.

La tercera tesis nacional consultada es la de Trejos (2018) con el tema Agroindustrias de azúcar en Centroamérica: Revisión de las políticas de fomento productivo para la promoción de la competitividad. Análisis comparativo, la realiza para la Universidad Nacional y opta por el grado académico de Maestría en Gerencia del Comercio Internacional. Por la similitud que tiene este estudio con la presente tesis se podrá ver como contribuye en gran manera para la promoción de la competitividad.

De este tema, se desprende un objetivo general, el cual es: Investigar la estructura de las cadenas agroindustriales de azúcar en Centroamérica y sus políticas de fomento productivo que permita la identificación de sus apuestas competitivas y desafíos del sector y por otro lado los siguientes Objetivos Específicos, explicar la estructura y funcionamiento de las agrocadenas de azúcar en Centroamérica, identificar los principales elementos y orientación de las políticas de fomento productivo que rigen la actividad de comercialización agroindustrial de azúcar en Centroamérica, elaborar un balance comparativo de las estructuras y organización de las cadenas

de azúcar en Centroamérica que permita la identificación de sus apuestas competitivas y los principales desafíos.

La metodología que se emplea es cualitativa, pues pretende explicar y una vez recolectada la información se procede a procesarla, analizarla e interpretarla con el objetivo de poder brindar argumentos sólidos a modo de resultados y conclusiones, la cual, por medio del uso de los siguientes instrumentos, como la entrevista semiestructurada de forma presencial, por lo tanto, que se procura encontrar respuesta a los objetivos y al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que para el sector costarricense azucarero hay desafíos, las cuales son barreras que se deben superar con el fin de poder alcanzar el suficiente nivel de competitividad para extenderse a mercados internacionales. A raíz de esto, se recomienda a los países promover la inversión en programas de inversión directa con la finalidad de fortalecer los modelos de alto valor agregado y mejora de la bandeja de productos ofrecidos.

Este tema contribuye a la presente investigación debido a que se busca fortalecer al sector azucarero costarricense ya que existe la ventaja de que el azúcar es un producto bastante tradicional como la yuca y también de vital consumo a nivel internacional, por lo que hay similitud al pretender identificar los principales elementos de las políticas de fomento; dichas políticas son importantes en tanto que permitan fortalecer la competitividad del sector en específico.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Quirós (2018) con el tema Elaboración de un plan de exportación de yuca hacia un potencial mercado identificable, la realiza para la Universidad Latina y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Comercio Internacional, por la similitud que tiene este estudio con la presente tesina se podrá ver como contribuye en gran manera, pues tiene la misma finalidad de investigación.

De este tema, se desprende un objetivo general, el cual es, diseñar un plan de exportación de yuca, para la finca La Chila, que considere estrategias de internacionalización, para obtener rentabilidad de la producción de sus cosechas, para el II cuatrimestre, 2018 y, por otro lado, los

siguientes Objetivos Específicos, identificar las condiciones de producción con que cuenta la finca, Estudiar el entorno global en el cual participaría La Chila, considerando sus variables de microempresa, determinar los posibles costos de internacionalización necesarios para trasladar las mercancías de interés y evaluar las técnicas y herramientas actuales de comercio internacional, que permitan adaptarse al plan objeto de diseño.

La metodología que se utiliza es la mixta porque pretende conocer más allá de las fronteras para entender mejor el comportamiento de los mercados y, por otra parte, analizar la parte teórica de una exportación, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos, como la entrevista, observación y revisión documental, determina los factores necesarios para el plan, así procurando encontrar respuesta al objeto de estudio de la investigación.

En resumen, el autor indicó que Estados Unidos es un país muy atractivo a los intereses de los exportadores de yuca costarricense, también se concluyó que no hay tanta facilidad en los procesos para aquellos pequeños y medianos productores, hablando de trámites y permisos que son requisitos para exportar. A raíz de esto, se recomienda a las instituciones en Costa Rica hacer mejoras en los procedimientos simplificando, agilizando y minimizando tanta burocracia.

Este tema tiene relevancia para la investigación porque muestra un plan de exportación completo que incluye todas las variables a tomar en cuenta para llegar al punto destino y también se enfoca en estudiar la Zona Huetar Norte que es donde más se produce la yuca, por lo que esta investigación aborda de manera completa los datos a saber que pueden ser usados como una ventaja competitiva para reducir tiempos, costos y demás para darle valor al producto.

### **Proyecciones**

- En el presente estudio se procederá a determinar los impactos que generarían competitividad en los exportadores de yuca de la región Huetar Norte para exportar al mercado estadounidense con el fin de conocer esos puntos clave en la coordinación del envío del producto que producen un efecto diferenciador en sus niveles de participación de

manera internacional para de esta forma captar aquellas oportunidades que potencien la ventaja competitiva.

- Para este caso de análisis, se pretende estudiar las mejoras para optimizar la ventaja competitiva de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte que permitan dar la habilidad de diferenciación, de éxito, eficiencia, crecimiento y de liderazgo en un sector agrícola tan importante para el país, las cuales son los estándares que valora el cliente al elegir a quien comprarle el producto para mantener relaciones comerciales estables.
- Por otra parte, se describirán los posibles beneficios que representa para los exportadores de yuca el uso de los factores logísticos como ventaja competitiva en sus exportaciones al mercado estadounidense para así sobresalir y competir contra otros proveedores de manera internacional con estrategias para diversificar el producto que se ofrece de manera que se pueda llegar a más clientes potenciales al ofrecer mayor valor agregado cuando se han identificado las ventajas para destacar.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### **Ventaja Competitiva**

La ventaja competitiva es una característica que le permite a una empresa distinguirse de las demás, es decir de la competencia en el sector que se desarrolle siendo la mejor en ese ámbito por el producto que se ofrece y la logística que hay por detrás para coordinar el envío desde el aprovisionamiento hasta la distribución, ya que el proceso, al estar vinculado a una cadena, existe distintos factores y gestiones eficientes de ello que permiten dar mayor valor agregado y destacar.

En efecto (Durán, González, Mora y Vargas, 2018), citado por Rojas y Sepúlveda (1999) mencionan como la ventaja competitiva está relacionada con la gestión eficiente de las empresas exportadoras:

Indican que la competitividad es un concepto comparativo, fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena agroalimentaria, localizada espacialmente, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero, a través de la producción, distribución y venta de bienes y servicios, en el tiempo, lugar y forma solicitados, el cual busca como fin último el beneficio de la sociedad. (párr.1).

De acuerdo con (Pinillos, 2020), citado por Ediciones Diaz de Santos (1997), agrega el siguiente concepto de ventaja competitiva:

Constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que la coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado” y también señalan que “una ventaja competitiva constituye un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante. (p.19).

### **Factores de la competitividad**

La competitividad se basa en distintos factores o elementos que trabajan en conjunto que hacen que la empresa destaque en lo que produce y lo que ofrece para competir tanto en el mercado nacional como aun con mucha más razón en el internacional por el conocimiento que se tenga

sobre los gustos y preferencias, por el reconocimiento que se logre tener, así como también en las decisiones que tome, ya que de esto depende como se aprovechen esos factores para sobresalir.

Al respecto Pinillos (2020, citando a Morales y Pech, 2000) que la ventaja competitiva está determinada por factores externos e internos:

Los factores que favorecen a la competitividad pueden clasificarse en factores externos a la empresa, es decir, determinados por el medio ambiente en el cual se desenvuelven; y factores internos, o sea, aquellos en los que la administración de la empresa tiene la decisión de decidir sobre ellos. La competitividad de cada empresa es producto de la suma de los factores internos (habilidades específicas de cada fabricante) y los factores externos (características del entorno). (p.20).

### **Factores externos.**

Los factores externos son aquellos que no forman parte de la empresa como tal pero que deben ser considerados para el desarrollo, crecimiento y éxito de la ventaja competitiva, algunos de ellos son los clientes, proveedores y los competidores, los cuales son importantes porque definen la ruta a seguir, los puntos primordiales a conocer para satisfacer la demanda, para la elección de los proveedores adecuados y para saber cuáles son las estrategias de la competencia.

El factor externo es aquel en el que se interactúa con el entorno y el cual afecta en la toma de decisiones, por lo que Pinillos (2020, citando a Robbins y Coulter, 2010) agrega que, “El entorno general son factores externos que deben ser considerados en la planeación, organización, dirección y control; estos factores se refieren a las condiciones económicas, político-legales, socioculturales, demográficas, tecnológicas y globales que afectan a una organización”. (p.21).

### ***Cientes.***

Los clientes son el factor más importante en la ventaja competitiva porque debido a las demandas y necesidades de ellos los exportadores buscan el crecimiento y la mejora constante como empresa exportadora con el fin de poder suplirles productos de calidad, que tengan las

características necesarias para poder satisfacer el mercado meta, así que los clientes son la principal razón para competir por generar relaciones comerciales duraderas de alto valor.

Al respecto Arenal (2022) agrega la siguiente información haciendo referencia a los clientes:

El cliente es el elemento principal dentro de la cadena de suministro, ya que es quien recibe y paga por el producto, contribuyendo con la rentabilidad del negocio, y por último cabe destacar que todo lo que se realiza durante este proceso es para satisfacer las necesidades de éste. (p.15).

### ***Proveedores.***

Los proveedores de insumos son parte fundamental de la cadena de suministro en un proceso de exportación, ya que permiten satisfacer la necesidad y la demanda, por esta razón es importante para el exportador elegir de forma correcta. Por lo tanto, según Pinillos (2020), citado por Porter, M (2015), indica lo siguiente “En una perspectiva estratégica y considerando el primer factor, conviene comprarles a los proveedores que mantenga o mejoren la posición competitiva en sus productos”. (p.29).

Los proveedores se deben elegir de forma que se satisfaga la necesidad y la demanda de insumos que se solicite para ofrecer calidad y las mejores condiciones al cliente final, por este motivo es un factor esencial por tomar en cuenta al coordinar la logística para tener los contactos adecuados con el fin de entregar la mercancía de manera que se cumpla con los plazos de envío y entrega estimados, todo esto para un mayor control del exportador y para garantizar lo mejor.

### ***Competidores.***

En el caso de la yuca hay fuerte competencia tanto a nivel local como internacional porque es un producto bastante cultivado en distintas zonas, que es parte de la alimentación en el día a día de muchas personas alrededor del mundo, por lo que de hecho según datos de PROCOMER se registran algunos países en el continente americano que también exportan este producto al mismo mercado, así que es importante estudiar e investigar bien quien es la competencia y como vende.

De hecho, el Gobierno de Colombia (2021) agrega información importante a conocer sobre competencia:

La competencia en los mercados debe protegerse al imponer presión a las empresas para que sean más eficientes y provean productos con mayor calidad y variedad a precios más bajos. Para esto, las empresas deben invertir en mejorar la calidad y producir más; incentivos directamente relacionados con el crecimiento económico y la innovación que se traducen en beneficios para los consumidores. (párr.5).

### **Factores internos.**

Los factores internos son los recursos con los que cuenta la empresa, entre esos la innovación, la tecnología, las técnicas de marketing, la calidad y la infraestructura, los cuales sirven para el desarrollo de capacidades de visión estratégica y el desempeño de las funciones, ya que estos en conjunto permiten adaptarse a los cambios y mantenerse en el mercado. Por lo tanto, son los más significativos, pues permiten la consolidación de la empresa exportadora.

Según Pinillos (2020, citando a Aragón y Rubio, 2005) agrega la definición de factores internos:

Los factores internos se refieren a las variables propias de cada empresa, a los recursos (físicos, técnicos, financieros, etc.) y a las habilidades y conocimientos (tecnológicos, organizativos, directivos, etc.) que una vez analizados ayudan a la obtención de ventajas competitivas. (p.22).

### ***Innovación.***

Este es un factor interno esencial que deberían implementar todas las empresas exportadoras en sus procesos para poder ajustarse a los cambios y evolución que existe en el mercado a nivel internacional, pues el mundo ha vivido un proceso de globalización en donde el comercio internacional ha ido de la mano de la innovación y porque a la vez este resulta un desafío por el cual se compite día con día para demostrar distinción con capacidad de suplir las necesidades de los clientes y más.

Según SICEX (2021) explica la definición de innovación:

La innovación es un factor constitutivo que se debe implementar en los procesos empresariales que vayan de la mano con la exportación. Ofrecer en el mercado productos o servicios que se destaquen gracias a nuevas propuestas creativas, no solo suele ajustarse mejor a las necesidades de los consumidores, sino que también favorece a las empresas con la inserción en nuevos mercados. (párr.1).

### ***Tecnología.***

La tecnología aparte de ser un factor que permite destacar entre la competencia también sirve para optimizar costos y mejorar la gestión en procesos complejos que al final esos resultados se traducen en un aumento de productividad y competitividad, así también en un mayor control operacional gracias a la aplicación de herramientas como en los sistemas de información de los exportadores o a manera de introducción de nuevas máquinas o implementos para la producción.

Según (SICEX, 2021) menciona información importante:

Cuando se contempla realizar un cambio para mejorar las condiciones de negocio de una empresa a través de la implementación efectiva de nuevos métodos o recursos, el potencial de las empresas aumenta y esto genera demanda tanto nacional como internacional. (párr.7).

### ***Marketing.***

El marketing es una herramienta que permite extenderse a mercados internacionales y recibir reconocimiento por llevar a cabo técnicas que permitan llegar a más audiencia, como lo es el posicionamiento de marca por medio de estrategias como conocer las tendencias de mercado, el público meta, entre otras características importantes. Por lo anterior, es fundamental mantener constante investigación con el fin de satisfacer más necesidades y aumentar los clientes potenciales interesados.

En efecto, Cámara Bilbao (2022) explica como el marketing digital ayuda a las empresas exportadoras:

El marketing digital puede ser una herramienta muy útil para internacionalizar una empresa. Las empresas pueden atraer, convertir y retener a clientes mediante la creación y distribución de contenido relevante y valioso. Esto aplicado a la internacionalización pone a disposición de las empresas vías de comunicación que les ayudan a posicionarse dentro de un mercado donde hasta ahora no tenían presencia. (párr.1).

### *Calidad.*

La calidad les permite a los exportadores ingresar a un mercado de forma más competitiva, por lo que de aquí la importancia de cumplir con los estándares y regulaciones que requiera el país destino para garantizar mayores posibilidades de éxito adaptándose a las condiciones del cliente como lo son la seguridad, la sostenibilidad y que sea un producto fiable de adquirir. Las empresas que cumplen con esto tienden a tener mayor avance y reconocimiento encabezando la lista de exportadores.

Díaz, Ramírez y Redondo (2020, citando a Kotler, 2008) agrega la siguiente información sobre el termino marketing:

Marketing es la ciencia y arte de explorar, crear y generar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y, de esta manera, generar utilidad. Así mismo, el autor explica que el marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos y, al mismo tiempo, define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad. (p.23).

### *Infraestructura.*

La calidad es el aval de que el producto que se comercializa cumple con los requerimientos que el mercado destino solicita para su consumo, por lo que se trata de garantizar que no se enviara con defectos visuales que afecten la elección. Es importante mencionar que los consumidores basan sus métodos de compra según lo que ven, por esa razón es una variable que se debe tomar en cuenta al posicionarse en mercados internacionales, ya que es una de las claves del éxito.

Asimismo, Ubaldo (2018) cita información sobre la calidad:

La naturaleza de un producto o servicio es pieza fundamental para poseer una ventaja competitiva ante las demás empresas. Al no poseer una clara definición de esta por parte de la empresa, el producto o servicio carecerá de conexión con la oferta. (p.23)

### ***Recursos financieros.***

Uno de los factores internos más esenciales son los recursos financieros porque a partir de estos se puede invertir para realizar mejoras en otras áreas de la empresa donde se pueda introducir la innovación, así que Clavijo (2022) menciona al respecto “Este último factor es muy importante en la competitividad empresarial; sin él es imposible atender las necesidades de infraestructura, mantener un buen capital humano, o invertir en los recursos tecnológicos que requiere la empresa.” (párr.13).

En suma, BancoMext (2019) agrega información sobre la importancia de contar con recursos financieros:

Hoy en día la gestión y administración financiera es necesaria en toda empresa independientemente del giro, actividad, sector o tamaño. Es primordial planificar los recursos monetarios, financieros y económicos de los cuales es conveniente o necesario disponer para realizar todos los proyectos de crecimiento y la operación diaria de una empresa. (p.8).

### **Herramientas de competitividad**

Algunas de las principales herramientas de competitividad son la matriz FODA y PESTEL, ambas son clave porque le permiten al exportador prever futuras tendencias a nivel mundial, adaptarse a las características de mercado, conocer mejor la competencia, saber cuáles son los puntos más débil y fuertes como empresa poder hacer cambios que se ajusten a la situación actual en ámbitos ambientales, tecnológicos, económicos, entre otros de suma importancia que añaden y ayudan a aumentar la ventaja competitiva.

Al respecto Carranza y Loría (2021) agrega la siguiente información sobre herramientas de competitividad:

Por lo tanto, se puede definir a las herramientas de competitividad como un conjunto de estrategias que buscan promover el posicionamiento de un producto o marca tanto en el mercado local como internacional. A su vez, buscan generar un estándar de diferenciación tanto de los productos como las marcas y las empresas para que puedan gozar de una ventaja competitiva en relación con los productos de las empresas competidoras en temas como calidad, presentación y qué tan posicionadas se encuentren las empresas, las marcas y los productos en la mente de los consumidores. (p.23).

### **Matriz FODA.**

La matriz FODA debe ser aplicadas por todas las empresas independientemente el área al que se dedique, porque este sirve para un mayor crecimiento económico y desarrollo, por lo que de acuerdo don Manzanilla (2022) menciona al respecto “El análisis FODA se usa para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un negocio o proyecto determinado. De esa forma, pueden establecerse estrategias y acciones efectivas para el desarrollo del proyecto.” (párr.3).

Asimismo, Pursell (2023) agrega lo siguiente:

El análisis FODA es una herramienta muy valiosa para cualquier y resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras pues da la pauta para conocer lo que se está haciendo bien y todo aquello que representa un reto actual o potencial. (párr.5).

El análisis FODA es fundamental para las empresas porque permite evaluar tanto de forma interna como externa para comprender la situación real con el fin de establecer estrategias para contrarrestar los retos que existan o para aprovechar nuevas oportunidades de expansión y desarrollo, así que esta es la herramienta ideal para cumplir los objetivos propuestos y para reforzar aquellos factores en donde se sobresalga para la búsqueda de la obtención de la ventaja competitiva.

## **PESTEL.**

El análisis PESTEL hace referencia a los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que permiten estudiar el entorno externo para una empresa, según Licari (2022) agrega lo siguiente “El análisis PESTEL es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una empresa. Busca profundizar en los elementos que rodean a un negocio, por ejemplo: aspectos económicos, políticos, ambientales, socioculturales, psicológicos o legales.” (párr.3).

Igualmente, Ruiz (2020) agrega información al respecto:

La aplicación y uso te permitirá evaluar la perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de la organización y a su vez, se podrán identificar los elementos externos que puedan afectar en el presente o en el futuro a la empresa. (párr.11).

PESTEL como herramienta les permite a las empresas tener conocimiento del entorno en distintos ámbitos para desarrollarse y crecer, puede considerarse como un estudio de mercado, con el que a partir de este las empresas pueden tener mayor claridad del panorama de negocio y cuáles son las oportunidades que pueden tomar para alcanzar un mayor margen de crecimiento, la consolidación en el mercado, la expansión de la cartera de clientes y el aumento de la ventaja competitiva.

## **Estrategia de comercialización e internacionalización**

A raíz de la creciente competencia que existe en los mercados internacionales, pues surge la necesidad de realizar estrategias de expansión que sean más competitivas para que se amplie las opciones de lugares donde posicionar los productos ofrecidos y la importancia radica en que si se hace de forma efectiva se van a fortalecer las exportaciones, lo cual traerá uno de los beneficios principales como el éxito, por lo tanto, es necesario que se haga de forma adecuada y exhaustiva.

Castillo (2018) cita información sobre estrategias de comercialización:

Hoy en día, las estrategias de comercialización son actividades diarias en el comercio internacional, ya que es una de las maneras en la que los países pueden elevar su economía y contar con beneficios o preferencias arancelarias, al igual que la firma de tratados de libre comercio, haciendo que el ingreso de mercancías a otros países sea más fácil y rentable. (p.80.)

### **Acceso a nuevos mercados.**

Acceder a nuevos mercados es una estrategia que le proporciona muchos beneficios a las empresas como el crecimiento porque permite conquistar oportunidades comerciales y una de las formas de lograrlo con éxito es mediante la diversificación del producto que se exporta, ya que aumenta la probabilidad de adquisición por parte del cliente al contar con características que hacen al producto más atractivo, como, por ejemplo, el procesamiento para ofrecer en distintas presentaciones.

Respectivamente la Organización Internacional de las Maderas Tropicales (2023) menciona sobre el acceso a mercados:

El acceso al mercado es la medida en que los productos y servicios pueden comercializarse libremente en los mercados de exportación. En general, se considera que un mayor acceso al mercado permite acrecentar los beneficios mutuos entre los socios comerciales. (párr.1).

### **Postventa**

La postventa es un factor clave en las relaciones comerciales entre exportador e importador debido a que la operación no termina cuando el producto llega a su destino sino que lo más ideal es mantener comunicación luego del arribo para conocer en qué estado llegó la mercancía, para saber si el cliente está satisfecho con lo recibido o si tiene alguna queja o crítica, ya que cualquiera de estos aspectos le permiten al exportador saber en qué mejorar al coordinar a logística y al realizar negociaciones, por lo tanto, siempre es importante que exista un trato luego de la venta entre ambas partes para fortalecer el vínculo.

Conforme con Castillo (2018) menciona información sobre postventa:

Una vez realizada la venta, después que el cliente ha usado/consumido el producto o ha recibido el servicio prestado, la empresa debe esforzarse por conocer el comportamiento de estos durante su uso o consumo. Asimismo, debe tratar de conocer la percepción final de los clientes, para la mejora continua de los procesos que desarrolla. (p.83).

### **Diferenciación.**

La diferenciación es una estrategia con la cual las empresas exportadoras destacan ante la competencia en un mismo mercado y se logra mediante la ventaja competitiva para hacer sentir valorados a los clientes, y esa se puede gestionar mediante un conjunto de factores como la disminución de precios de forma que siga siendo rentable y claramente esta no es la única forma de competir, también con el correcto asesoramiento en procesos de exportación, incrementando el interés de compra, el trabajar en la identidad como exportador y también la de marca.

Según Ubaldo (2018), citado por Porter (1980), hace referencia a la diferenciación:

La diferenciación se basa en crearle al producto y/o servicio algo que fuera comprendido como único o especial en toda la industria. Asimismo, se dice que la diferenciación es considerada como el escudo de una empresa ante la competencia, la que como resultante debería reportar una menor sensibilidad al precio. Para que una empresa se diferencie de otra debe invertir e involucrarse en actividades tales como diseño del producto, o simplemente mejorar o incrementar la calidad de servicio a sus clientes. (p.21).

### **Valor Agregado**

El valor agregado se puede considerar como un extra de un producto porque es la capacidad de añadir ciertas características que tengan poder de incidencia en la decisión de compra por parte de los clientes finales, es decir cualidades que mejoren lo que se ofrece para poder aumentar el público meta interesado, por lo que, el propósito al final es ganar compradores y generar mayor valor al momento de comercializar para de esa forma destacar por efecto diferenciador.

Al respecto (Arenal, 2022) agrega la definición de valor agregado:

La cadena de valor consiste en una serie de actividades que buscan agregar un valor desde el diseño, la producción, la entrega y todos los procesos para asegurar el nivel de satisfacción esperado en el cliente con su producto final. (p.32).

Dado lo anterior, se refleja la importancia, ya que permite dar un mayor valor comercial desde las distintas etapas que forman parte del producto, como, por ejemplo, en temas del diseño para el empaque porque como se conoce al cliente también se le convence por los ojos y si lo que mira es atractivo eso puede incrementar el poder sobre la decisión de compra, por esa razón hay que estudiar al público meta para hacer cambios que sean bien planificados y estratégicos.

Por consiguiente, Castillo (2018) explica información referente al valor agregado:

Cuando se está en la búsqueda de competitividad en algún sector productivo por medio de la elaboración de productos con valor agregado, debe identificarse las industrias o el tipo de productos en los que pueden generarse este tipo de ventajas, al igual que estudiar muy bien a los mercados para conocer su potencial y saber cuáles de estos pueden convertirse en importadores o consumidores. (p.53).

## **Certificados**

El valor agregado es cuando una empresa puede ofrecer más de lo que el cliente espera, por esa razón los certificados también forman parte por motivo de que existen diferentes tipos como, por ejemplo, en producción orgánica, el cambio a empaques amigables con el ambiente, al cumplimiento de normativas de calidad, sobre la comercialización de forma más justa, entre otros que permiten la fidelización de los clientes y así se logra resaltar de la competencia.

Los certificados son importantes porque le dan garantía al importador de que el producto que está comprando es de calidad, que hubo buenas técnicas en la producción, por lo que (Quirós, 2018) menciona “Otros documentos como certificados orgánicos, no obligatorios en algunos destinos, le aportarán al producto valor agregado por su cualidad libre de químicos, muy apreciada en mercados internacionales, los cuales también representan un costo por considerar para el exportador”. (p.27)

Como se menciona anteriormente la certificación orgánica al dar valor agregado a la producción permite llegar a más mercados internacionales por medio de la confianza y la credibilidad que genera esta certificación en el cliente y la razón de que sea muy apreciada es porque garantiza que el producto fue cultivado mediante el uso de medidas estrictas que por ende como efecto final y ventaja producen que haya mayor salubridad para el consumidor.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2017) menciona lo siguiente:

Obtener una certificación de calidad no es sólo un premio, sino también una forma de demostrar características intangibles de un negocio: su funcionamiento, perspectivas futuras, prácticas y procesos. Esto permite que otras empresas, clientes y bancos puedan tener información válida y estandarizada. Es decir, las certificaciones permiten superar o reducir barreras de información. (párr.1).

### **Certificado de calidad.**

El certificado de calidad brinda confianza en el cliente garantizando que el producto que se ofrece efectivamente es de calidad, cumple con los estándares, es decir que cuenta con las características para consumo requeridas por el mercado destino, lo cual genera que la empresa se pueda posicionar mejor y se diferencie de otras que no están certificadas. Además, obtener certificaciones otorga la oportunidad para transformar los procesos a nivel interno y poder captar mayores oportunidades

En efecto, el Diario del Exportador (2017) define el certificado de calidad:

El certificado de calidad es un documento en donde se declara la conformidad de un producto en términos de calidad, reglamentada con una determinada norma o documento de referencia. Existen diversas normas de calidad (Certificaciones ISO) entre las más importantes destacan: ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 e ISO 2200. (párr.7).

### ***Certificación ISO.***

Existen diferentes tipos de certificados ISO, pero en general todos buscan que la empresa tenga el aval de que produce y vende productos con calidad, que estos cumplen con todos los estándares requeridos a nivel nacional y por los clientes en el país destino, lo cual permite que haya un posicionamiento de marca mucho más fuerte al ser las certificaciones un plus o valor agregado, además estas mismas garantizan mayor confianza al momento de elegir a quien comprarle.

De acuerdo con Consultoría Anexia (2019) agrega la siguiente información:

Este tipo de certificados demuestran que la compañía realmente es competente y confiable, de modo que atraerá la confianza tanto de clientes como de otros públicos: proveedores, inversores, etc. Además, estar en posesión de certificados ISO brinda a las empresas la capacidad de poder realizar estrategias más ambiciosas y competitivas. (párr.2).

Dicho anteriormente, las certificaciones de calidad además de atraer clientes también proveedores porque al no ser fáciles de conseguir se demuestra que la empresa optimiza los recursos en sus procesos así también eliminando cualquier paso que no aporte valor para poder impactar de una forma más positiva en la producción, al final esto es parte también de poder reducir riesgos en la comercialización al tener todo mapeado y planificado para ganar diferenciación.

Al respecto De Prado (2020) menciona la importancia de la certificación ISO:

Obtener la certificación ISO en su empresa de exportación podría dar un valor añadido a la misma y mejorar su imagen de marca a nivel mundial, diferenciándose de sus competidores. Esto le ayudará a encontrar nuevas oportunidades de mercado y a hacer crecer sus negocios. (párr.3).

### **Certificaciones en el ámbito agrícola.**

Las certificaciones agrícolas juegan un rol muy importante en los cultivos para los exportadores, ya que hoy en día los consumidores son más exigentes en cuanto a la protección al medio ambiente por la forma en cómo se llevan a cabo los métodos de producción para así el producto cuando llegue a manos del cliente final puede ser avalado por contar con características que certifican que efectivamente hubo un proceso productivo sostenible capaz de reducir la huella ambiental.

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, 2022) cita información referente a la importancia de las certificaciones agrícolas:

Las certificaciones agrícolas ayudan a validar la calidad y estandarizar los procesos de las organizaciones. Asimismo, las utilizan para poder promover sus prácticas, insumos y metodologías de trabajo diferenciado a otros que no trabajan bajo los lineamientos de alguna certificación. (párr.3).

#### ***Certificación Global GAP.***

Esta certificación refleja a nivel mundial el papel tan fundamental que representa para los exportadores establecer buenas prácticas agrícolas, esta engloba factores como la protección del personal y el cumplimiento de ciertas medidas, por lo que según Calvo (2022) agrega “Global GAP es la certificación líder mundial que aplica un sistema de normas para tres tipos de producciones: vegetal, animal y acuicultura, permitiendo asegurar objetivamente que los alimentos se han producido siguiendo unas directrices de calidad y buenas prácticas.” (párr.1).

#### ***Certificación de Buenas Prácticas Agrícolas.***

Esta certificación es nivel local en Costa Rica y garantiza que haya un cumplimiento de procedimientos inocuos en la producción, así como otros factores diferenciadores; de hecho, el Servicio Fitosanitario del Estado (2023) menciona “Es un programa para la Certificación TICO-BPA que distingue a los productores que implementan estas medidas que contribuyen a la salud

de los trabajadores de campo y de los consumidores, así como a la protección del ambiente.” (párr.1).

### ***Certificación Fair Trade.***

Esta certificación suele ser solicitada por el mercado estadounidense y busca que comerciar se haga por medio de procedimientos que sean justos en donde se pueden mejorar condiciones laborales y por ende también de precios, así que en efecto FairTrade International (2023) agrega la definición “Comercio Justo Fairtrade cambia la forma en que funciona el comercio por medio de mejores precios, condiciones de trabajo decentes y un trato más justo para los agricultores y trabajadores de los países en desarrollo.” (párr.1).

## **Yuca**

La yuca tiene una gran ventaja la cual es que al ser un tubérculo se pueden exportar muchos subproductos porque tiene la facilidad de ser transformada y procesada en cualquier producto que al humano se le pueda ocurrir para atender las tendencias y necesidades de consumo, Según la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER, 2020) menciona lo siguiente “Las empresas exportadoras utilizan la yuca de segunda también conocida como rechazo para procesamiento como yuca congelada.” (p.15).

Respectivamente la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2020) agrega la definición de yuca:

La yuca -*Manihot esculenta* Crantz- pertenece a la familia Euphorbiaceae. Esta familia está constituida por unas 7 200 especies que se caracterizan por el desarrollo de vasos laticíferos compuestos por células secretoras o galactocitos que producen una secreción lechosa. Su centro de origen genético se encuentra en la Cuenca Amazónica. (p.1).

### **Presentaciones de la yuca**

Esto es enfocado en la visualización del formato del producto, sobre todo desde la perspectiva del cliente para adaptarse a lo que quiera y necesita, parte de tener éxito en la exportación es pensar en un futuro consumidor y en que requiera algo que es nuevo para la empresa o que aún no es parte de la cartera y de ahí lo fundamental que es que una empresa puede contar con versatilidad de productos cuando conoce la demanda bien la demanda de los mercados internacionales.

De hecho, Elizondo (2022) cita información sobre las presentaciones de yuca:

La yuca tiene como principal característica su versatilidad de presentaciones para distintos gustos de consumo según las tendencias del mercado al que se destine, ya que puede ser consumida en condición congelada, es decir productos finales que pasan por un procesamiento perteneciente al sector Agroindustrial, de manera refrigerada, lo cual, como la palabra lo dice, se debe mantener en frío y la fresca que se exporta sin ser troceada, por lo tanto, igual a desde que se cosecha.(p.30).

### **Yuca congelada.**

La presentación congelada le agrega valor a la yuca porque existen muchas opciones distintas de productos que se pueden elaborar a base del procesamiento, por lo que según Buelvas y Gómez (2017, citando a Pernet, Orozco y Negrete, 2015) agrega la siguiente información “la yuca se usa en tortas, buñuelos, purés, salsas, rosquitas, harinas, aperitivos o snacks (fritos), croquetas y arepas precocidas que se congelan y posteriormente se consumen fritas”. (p.45).

### **Ilustración 1: Harina de yuca**



Nota: Jinca Foods (2020)

### Ilustración 2: Sticks de yuca



Nota: Congelados Bajo Cero (2020)

### Yuca fresca.

La presentación fresca hace referencia a la yuca cosechada directamente de la tierra, por lo que se consume en su estado natural, es decir entera a como se extrae, por lo tanto, posteriormente,

se exporta sin modificar el producto, de acuerdo con (Barbosa y Rueda, 2021) agregan la siguiente información “la yuca tiene dos usos principalmente: frescos y procesados. Por su parte, los frescos hacen referencia a las raíces las cuales son destinadas para la alimentación de los animales y para consumo humano”. (p.23).

Al respecto PROCOMER (2020) agrega información muy importante a conocer de la ventaja competitiva de Costa Rica:

Ventajas competitivas de la yuca de Costa Rica con respecto a Ecuador, Colombia y Perú: el consumidor europeo aprecia la yuca blanca, dulce, que sea fácil de suavizar al cocinarla, que no sea fibrosa, que no esté dura maltratada o rayada. Todo eso se encuentra en la yuca costarricense. (p.15).

### **Clasificación arancelaria de la yuca**

La clasificación arancelaria hace referencia a un método de codificación de mercancías basado en una serie de reglas y criterios para determinar el tipo de mercancía que se está importando, que además funciona como un lenguaje universal para los productos ser reconocidos en cualquier parte del mundo aún con la diferencia cultural de que los productos no se llaman igual en todos los países del mundo, a raíz de lo dicho anteriormente es fundamental también para temas de calcular los impuestos que correspondan.

Respectivamente Elizondo (2022) agrega información referente a la clasificación arancelaria:

Para conocer cuáles son los requisitos arancelarios y no arancelarios con que tiene que contar la yuca para poder ingresar a un mercado al ser un producto alimenticio, es importante contar con la partida, según se rige en el sistema. En Costa Rica y Centroamérica, la clasificación se maneja a 12 dígitos, por lo tanto, la clasificación sería 07.14.10.00.00.11 con la descripción “Raíces de yuca (mandioca), Frescas, Refrigeradas, presentadas enlatadas, envasadas, o empacadas en plástico sellado”. (p.47).

### **Ilustración 3: Aranceles a la importación de yuca en USA**

Destination Customs Area  
 United States of America

Chapter/Section Titles  
 07 - Edible vegetables and certain roots and tubers

Headings  
 0714 - CASSAVA (MANIOC), ARROWROOT, SALEP, JERUSALEM ARTICHOKEs,

Text  Number

United States of America - Chapter 07 - Edible vegetables and certain roots and tubers

[Section Notes](#) [Chapter Notes](#) [End Notes](#)

HS Number	Description	UOM	MFN
0714	CASSAVA (MANIOC), ARROWROOT, SALEP, JERUSALEM ARTICHOKEs, SWEET POTATOES, SWEET POTATOES AND SIMILAR ROOTS AND TUBERS WITH HIGH STARCH OR INULIN CONTENT, FRESH, CHILLED, FROZEN OR DRIED, WHETHER OR NOT SLICED OR IN THE FORM OF PELLETS; SAGO PITH:		
0714.10.10.00	- Cassava (manioc): -- Frozen	kg	7.9%
0714.10.20.00	-- Other	kg	11.3%

Duty and tax results from use of this tool may change based on fluctuations in exchange rates and/or changes to tariff rates.

Fuente: World Tariff (2023)

Según lo anterior, la importación de yuca a Estados Unidos tiene un arancel entre 7,99% y 11,3%, todo depende de la apertura en la que clasifique el producto. Sin embargo, Costa Rica cuenta con un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, dentro de este, la yuca goza de libre comercio categoría A, es decir (arancel de 0%) según se indica en el anexo 3.3 del tratado, lo anterior siempre y cuando se cumpla con la norma de origen y se adjunte al envío el debido Certificado de Origen (auto certificación).

Por lo que según el Ministerio de Comercio Exterior (s.f) agrega la siguiente explicación de la categoría A:

Los aranceles sobre las mercancías originarias incluidas en las fracciones de la categoría A en la Lista de una Parte, serán eliminados íntegramente y dichas mercancías quedarán libre de arancel en la fecha de entrada en vigor de este Tratado. (p.1).

## **Cadena de valor de la yuca**

La cadena de valor comprende un conjunto de actividades o procesos que forman parte de la producción y permiten que se lleve a cabo hasta la cosecha para luego este mismo ser llevado a empacadora para su transformación ya sea yuca en presentación congelada, refrigerada o con parafina y ser posteriormente distribuido para exportación, por lo que los distintos eslabones de figuras que participan en este procedimiento también hacen posible la coordinación de la logística.

En consonancia con Román (2018) hace referencia a la cadena de valor de la yuca:

El sector de raíces y tubérculos es de gran importancia socioeconómica para Costa Rica, constituyendo una importante fuente de ingresos. La yuca cuenta con una dimensión estratégica tanto para Costa Rica, como para toda la región, suponiendo una fuente alternativa para garantizar la seguridad alimentaria. La Región Huetar Norte, que suple entre el 75 y el 80% de la producción nacional, cuenta con una experiencia acumulada de más de 30 años en el establecimiento, producción y comercialización de raíces y tubérculos como la yuca, el ñame, el yampi, el jengibre o el camote. (p.20).

### **Regiones Productoras de Yuca en Costa Rica**

En el país destacan dos zonas que se caracterizan por contar con las condiciones óptimas para llevar a cabo la siembra de yuca y el mantenimiento a lo largo de los meses de crecimiento de este cultivo, por lo que ambas aportan al crecimiento y desarrollo económico del país, ya que la yuca es un producto muy común y uno de los tubérculos básicos que hacen parte de las comidas costarricenses y que además es buscado por los extranjeros por sus nutrientes y la versatilidad.

Asimismo, Elizondo (2022) menciona lo siguiente sobre las regiones productoras de yuca:

De las diversas zonas en las que está subdividida Costa Rica solo existen dos en donde hay producción de yuca debido a las condiciones climáticas, de la altura, de fertilidad del suelo que hacen que se pueda sembrar y cosechar los cultivos en sus épocas, por lo que estas son las encargadas de abastecer a los diferentes puntos en donde se vende de manera nacional, además a los distintos países en donde se exporta para satisfacer también el consumo internacional. (p.32).

## **Huetar Atlántica**

La zona Huetar Caribe o Atlántica es la segunda en el país que cuenta con las condiciones climáticas y de tierra, además con estimaciones de volumen de producción de yuca con capacidad para abastecer tanto el mercado nacional e internacional, por lo que, según Aguilar (2017), “le sigue la región Huetar Caribe, con 2079,5 ha sembradas, principalmente en los cantones de Guácimo y Pococí, con un rendimiento promedio de 16,5 t/ha (INEC 2015)”. (p.14).

## **Huetar Norte**

La Zona Huetar Norte es la elegida para el análisis de la ventaja competitiva de yuca al mercado designado por razones de que es la principal en cuanto al rendimiento, por lo que es necesario conocer datos como la capacidad exportadora y comercial, así que de acuerdo con (Aguilar, 2017) agrega la siguiente información “en Costa Rica, la mayor región productora de yuca es la Huetar Norte, con 9853,2 ha sembradas, destacándose los cantones de San Carlos y Los Chiles”. (p.14).

De lo dicho anteriormente, se demuestra que según como están distribuidas las mayores regiones productoras de yuca en el país se encuentra la región Huetar Norte en el primer lugar porque destaca por la cantidad de hectáreas sembradas, por ello, es buen indicador para ser el área de análisis elegida en la presente investigación, ya que es un sector importante y también porque permite poder recopilar y analizar los datos necesarios de la ventaja competitiva de los exportadores de yuca al mercado designado en la presente tesis.

## **Producción Costarricense de Yuca**

La yuca es producto que es bastante producido en Costa Rica, en ciertas zonas que cuentan con características que se adaptan para la producción en todas sus etapas, esta es sembrada tanto por pequeños productores como por medianos y grandes. Una de las principales ventajas es que no es estacional por lo que siempre hay disponibilidad durante todo el año al ser su máximo tiempo

de crecimiento entre los 10 y 12 meses, así mismo por las condiciones climáticas y de tierra que favorecen la mayor parte del año.

Según Román (2018), explica lo siguiente sobre la producción de yuca en Costa Rica:

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de Costa Rica, la producción de yuca en el país es una actividad altamente permeable, en donde participan tanto pequeños como medianos productores como comercializadores quienes entran y salen del negocio con facilidad. Dicho comportamiento obedece, entre otros factores, a las fluctuaciones de los precios del recurso y en algunos casos, a los bajos costos de producción del cultivo, incrementándose las áreas de siembra cuando se incrementan los precios del producto. (p.15).

### **Capacidad Productiva**

La capacidad productiva es el nivel de producción que puede alcanzar un exportador para atender tanto el mercado nacional como el internacional, por lo que según el Diario del Exportador (2017) agrega la siguiente información sobre capacidad productiva, “Está relacionada con la capacidad instalada de la empresa para atender los volúmenes de demanda del mercado objetivo, así como de asegurarse de que el producto cumple con los estándares y requisitos del mercado objetivo.” (párr.2).

### **Insumos**

Una de las partes importantes para coordinar las operaciones de una empresa exportadora es la elección de los insumos adecuados con la mejor opción de proveedor, ya que de eso depende la constancia con la que se mantenga controlado el tema de los tiempos de entrega porque el hecho de no contar con proveedores que garanticen calidad y siempre disponibilidad en lo que ofrecen puede afectar a la credibilidad que tenga el exportador con el cliente y, por ende, eso se traduce en pérdida de oportunidades de negocio.

Elizondo (2022) comenta lo siguiente sobre los insumos:

Como parte de lo que se debe tomar en cuenta en el proceso, se necesitan proveedores para conseguir el empaque ideal, es decir el que mejor se ajuste al producto, por esta razón es importante tener varios contactos de encadenamientos y para esto PROCOMER puede ayudar, ya que procura conseguir insumos con empresas nacionales para reducir la importación y por otro lado para dar soporte a los exportadores de manera que puedan reducir costos para tener mayor ganancia. (p.36).

## Costos de Producción

Conocer bien la estructura de costos sirve para que las empresas puedan buscar la eficiencia en la gestión de los recursos como la mano de obra, los insumos y la maquinaria necesaria para un producto como la yuca, pues permite hacer una proyección en cuanto a pérdidas y ganancias porque las empresas exportadoras deben buscar la forma de competir en países con economías globalizadas y al momento de negociar un precio puede ser basado sobre un margen que genere también rendimiento.

**Ilustración 4: Costos de producción de yuca**

Costos por ha en colones		Participación de costo total
Alquiler del terreno	200.000	18%
Labores Mecanizadas		
Rastras	100.000	9%
Alomillado	40.000	4%
Subsolado	75.000	7%
<b>Subtotal Labores Mecanizadas</b>	<b>215.000</b>	<b>20%</b>
Labores Manuales		
Siembra de la semilla	60.000	6%
Control de malezas	119.000	11%
Fertilización	30.000	3%
Control de plagas	22.000	2%
Despunta	25.000	2%
<b>Subtotal Labores Manuales</b>	<b>256.000</b>	<b>24%</b>
Materiales e Insumos		
Semilla (20 sacos aprox.)	30.000	3%
Fertilizantes	160.000	15%
Insecticidas	53.000	5%
Herbicidas	26.000	2%
<b>Subtotal Materiales e Insumos</b>	<b>269.000</b>	<b>25%</b>
Otros		
Transporte de insumos	30.000	3%
Cargas sociales	102.000	9%
Otros imprevistos	15.000	1%
<b>Subtotal Otros</b>	<b>147.000</b>	<b>14%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.087.000</b>	<b>100%</b>

Nota: Promotora de Comercio Exterior (2020)

### **Optimizar costos**

De acuerdo con los datos en la tabla anterior, se puede observar la lista completa de los costos de toda la etapa de producción de yuca para el año 2020, en la actualidad están sujetos a cambios por distintas situaciones como la variación en el dólar y los conflictos en las potencias mundiales, por lo que la importación de algunos de los insumos utilizados al momento de la siembra se puede ver afectada, para ese entonces el costo total rondaba por un aproximado de 1.087.000 de colones, este mismo es parte fundamental para fijar un precio de exportación.

Ciertamente Arenal (2022) cita la siguiente información sobre optimización de costos:

Los costos de distribución deben ser los menores posibles. Sin embargo, lo ideal es reducir costos a tal punto que la calidad del servicio no se vea afectada. Cada cambio realizado a nivel de logística y distribución debe implicar una mejoría en los procesos. (p.28).

### **Eficiencia en la producción**

Cuando los exportadores logran la eficiencia en la producción se generan grandes beneficios como la reducción de costos, además mejoras en cuanto a calidad y así mismo el aumento de la competitividad. La eficiencia se traduce en mayores ventas también que permiten el crecimiento de la empresa, el poder satisfacer aún más las necesidades específicas del cliente, por lo que cualquier empresa que pueda llegar a este punto se posicionará con gran ventaja.

De acuerdo con Edx (s.f) menciona lo siguiente sobre eficiencia en la producción:

Se considera que la producción (por ejemplo, industrial) es eficiente cuando se optimizan los recursos presentes, reduciendo los costos humanos y materiales, y se maximiza la producción a un menor costo. La eficiencia productiva incluye una cantidad de factores determinantes en las economías de escala, como la mano de obra, el uso de nuevas tecnologías, materias primas de alta calidad, la definición de los costes unitarios y los recursos empleados en la productividad total. (párr.1).

## **Agroindustria**

La agroindustria se refiere al proceso mediante el cual se procesan o transforman materias primas para generar un nuevo producto derivado de la manufactura agrícola, por lo que se busca la añadidura de valor, así que en efecto Calero Group (2020) menciona lo siguiente “La agroindustria es el subsector económico que se encarga de la producción para su posterior comercialización de todo tipo de productos agropecuarios y forestales.” (párr.3).

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2023) agrega lo siguiente sobre agroindustria:

Las agroindustrias constituyen un medio para transformar materias primas agrícolas en productos con valor añadido generando al mismo tiempo ingresos y oportunidades de empleo y contribuyendo al desarrollo económico global tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo. (p.1).

La elaboración de alimentos convierte materias primas relativamente voluminosas, perecederas y normalmente no comestibles en alimentos apetitosos o bebidas potables más útiles y estables en el almacenamiento. Contribuye a la seguridad alimentaria porque reduce al mínimo el desperdicio y las pérdidas a lo largo de la cadena alimentaria e incrementa la disponibilidad y comerciabilidad de los alimentos. Los alimentos también se someten a elaboración para mejorar su calidad e inocuidad. (p.2).

Según PROCOMER (2018), cita información sobre el sector alimentario:

El sector alimentario se caracteriza por ser uno que rápidamente tiene la capacidad para adaptar o desarrollar nuevos productos que se ajusten a las tendencias de consumo que el mercado señala, por lo que el mantenerse informado sobre las conductas del mercado y los cambios en las preferencias debe ser una tarea permanente en las empresas de la industria, especialmente si se participa en mercados internacionales que cuentan con consumidores informados y que están acostumbrados a encontrar constantemente en el anaquel nuevas opciones que se apeguen a sus gustos y estándares.(párr.11).

### **Agroindustria de la yuca en Costa Rica**

Costa Rica se caracteriza por ser un país mayormente exportador de productos agrícolas y con el pasar de los años se ha logrado ver como algunas empresas han empezado a modificar sus operaciones para potenciar esa oferta exportadora añadiendo valor a la yuca, como es el caso de los snacks como patacones de yuca, sticks, así como también en harina para la elaboración de lo que se desee. Se puede visualizar en noticias como hay un incremento de demanda de más presentaciones aparte de fresca y como las empresas costarricenses se han comprometido con esa adaptación.

Según PROCOMER (2018), menciona información sobre la harina de yuca:

Harinas a partir de tubérculos: la yuca que por naturaleza es libre de granos y de gluten y rica en carbohidratos, será empleada cada vez más para harina, productos horneados y tortillas; de igual forma sus hojas son ricas en proteínas y lisina, por lo que se espera un aumento en presentaciones como *snacks* o *jerky* de hojas de yuca. (párr.6).

PROCOMER (2022) agrega sobre el potencial de la industria alimentaria en Costa Rica:

En el 2021, la industria alimentaria de Costa Rica representó el 14% de nuestras exportaciones de bienes y tuvieron un crecimiento de 26% en relación con el 2020, lo cual nos muestra que es un sector innovador que compete en los mercados internacionales por su calidad, diversidad y alto valor agregado de sus productos. (párr.3).

En relación con lo anterior, se puede afirmar que efectivamente hay exportadores cumpliendo con sus metas de innovación, de ser cada vez más competitivos a través de la creación de productos que se derivan de la yuca como snacks que son funcionales para meriendas en niños, como harina, la cual es libre de gluten así que tiene beneficios nutricionales, los cuales son subproductos que se adaptan a la dieta y necesidades específicas de los consumidores internacionales.

### **Análisis de la Competencia**

La competencia se analiza identificando y clasificando a los competidores principales, función que se puede realizar mediante un FODA, se trata de estudiar e investigar de forma constante lo que realizan para de esta forma tomar esas ideas y analizar a nivel interno que se debe mejorar o renovar para lograr un mismo alcance de captación del interés de compra por parte de los clientes, así que cuando se hace una investigación de mercado esto engloba también a otros proveedores del mismo producto.

De manera análoga, Da Silva (2021) menciona lo que es un análisis de la competencia:

Un análisis competitivo es una investigación sobre el panorama de tu segmento de mercado para descubrir lo que tus competidores están haciendo. El objetivo es entender cómo se comportan dentro del mercado para planificar actividades comerciales que contrarresten sus puntos fuertes y exploten los débiles. (párr.9).

### **Competencia nacional**

Existen empresas en Costa Rica exportadoras de yuca que tienen larga trayectoria y experiencia en el tema, algunas de estas son Visa fruits, Tropifoods, y B&C exportadores, que son los principales líderes en la Zona Huetar Norte y las mismas son la competencia para todas las demás porque existe una amplia variedad de empresas que ofrecen este producto, en distintas presentaciones y con presencia la gran mayoría en los mismos mercados, así que en el país hay una creciente oferta exportadora con ansias de competir.

Asimismo, Monge (2020) se refiere a la competencia en Costa Rica:

La exportación de la yuca en Costa Rica está a cargo de diferentes empresas, muchas de estas empresas exportadoras de yuca en Costa Rica se abren paso en el mercado internacional mejorando así su economía y de la región donde se encuentran ofreciendo empleo en la zona. (párr.1).

La exportación de la yuca en Costa Rica está a cargo de diferentes empresas familiares, como Comercializadora del Caribe Maura quien a través de los años ha logrado un reconocimiento en su labor de exportación, así como también B&C Exportadores, quienes ven en la yuca una buena oportunidad de exportación a países de América como también de Europa. (párr.5)

Por otra parte, Tropifoods es una de las empresas con larga trayectoria en el mercado de exportación de yuca producida en la región Huetar Norte ya que cuenta con sus marcas registradas, emparadoras y certificaciones de calidad, por lo que Tropifoods (2023) agrega “Somos uno de los líderes del sector exportador de raíces tropicales de Costa Rica, exportamos a varios países del mundo, especialmente a aquellos cuyos mercados valoran la alta calidad y el buen servicio.” (párr.1).

Asimismo, Esencial Costa Rica (s.f) explica que la empresa VISA fue la pionera en introducir la parafina como una presentación y también como medio de protección:

Durante el inicio de sus operaciones, Productos Agropecuarios VISA S.A concentró sus esfuerzos en la exportación de yuca parafinada. Esta empresa fue la pionera de la zona en exportar este producto en fresco, desarrollando la idea de parafinar la yuca. (p.38).

### **Ilustración 5: Exportadores de yuca en Costa Rica**

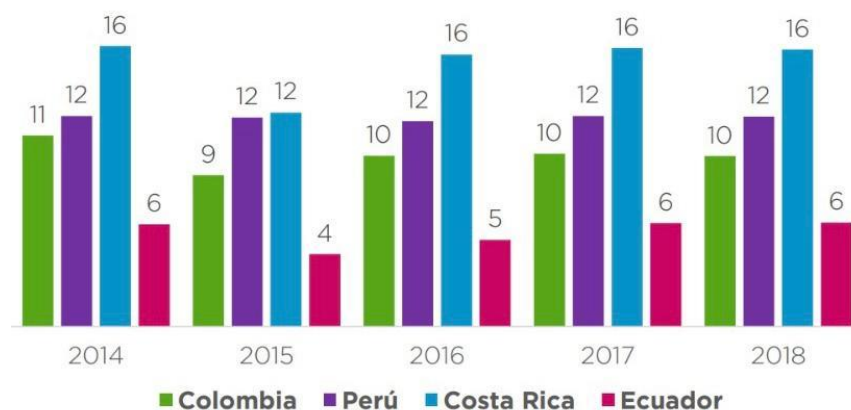
CÉDULA	NOMBRE
310106448724	PRODUCTOS AGROPECUARIOS MAMIRMI S.A.
310162653609	PRODUCTOS CONGELADOS BAJO CERO S.A.
310112234828	B&C EXPORTADORES DEL VALLE DE UJARRÁS S.A.
310121066623	COSTATROPIC S.A.
310165383435	RIBERAS SOL FRESH PRODUCE S.A.
310168560228	INDUSTRIAS.ALIMENTICIAS DE LA VEGA LVCR S.A.
310122519505	CORPORACIÓN JULIO DOCE S.A.
310104914306	ALITROPIC S.A.
310132705504	AGROEXPORTADORA POTRERILLOS S.A.
310147941037	AGRICOLA LA FORTUNA S.A.
310113156519	TUBÉRCULOS DE COSTA RICA S.A.
310161580421	EXPORTAGRI NATURAL S.A.
310114608110	EXPORTACIONES COMERCIALES LATINOAMERICANAS S.A.
310144786916	TROPIFOODS E I A E S.A.
310102698326	PRODUCTOS AGRÍCOLAS "INDIO" S.A.
310134224022	COMERCIALIZADORA TIQUICIA VCV S.A.
310125160514	PRODUCTOS AGRÍCOLAS DEL CAMPO L M S.A.
310165189427	THE GOLDEN PRODUCTS S.A.
310133726524	PROSANCA S.A.
310116090704	PANIAGUA S.A. S.A.
310135738833	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL VALENCIANO VJ S.A.
310128099732	PCI ROJAS Y MADRIGAL S.A.
204980131	BLANCO QUIRÓS ANA ISABEL
310114005210	RAÍCES Y TUBÉRCULOS HUETAR NORTE S
310119263618	ARCSAM DE COSTA RICA S.A.
310149440506	PRODUCTOS AGRÍCOLAS GUIMAYA S.A.
310132680627	C.R. P.R. COMERCIALIZADORA S.A.
310145293413	EMPACADORA LA PERLA C.R. S.A.

Nota: Promotora de Comercio Exterior (2018)

### Competencia a nivel internacional

El objetivo de analizar la competencia a nivel internacional es ganar ventaja competitiva en ese mercado deseado para de esa manera mejorar la estrategia de negocio mediante el conocimiento de que hacen las empresas exportadoras en los países competidores para atraer clientes y así buscar la forma de como diferenciarse de los demás, al fin y al cabo, el efecto esperado es generar atención por parte del cliente por una comercialización enfocada en brindar lo buscado con mayor valor agregado.

### Ilustración 6: Principal competencia exportadora de yuca de Costa Rica



Nota: Promotora de Comercio Exterior (2020)

Como se muestra en el gráfico anterior, los principales países exportadores de yuca que son competencia de Costa Rica son Colombia, Perú y Ecuador, esto es un punto importante que investigar cuando se realiza un estudio de mercado porque permite tener conocimiento de quienes son los rivales y cuáles son los niveles de participación que estos tienen con el pasar de los años, así al comparar la información se puede tener más claro el panorama de exportaciones.

Asimismo, OEC World (2023) cita información de las estadísticas de exportación de yuca de Colombia en el año 2021:

En 2021, Colombia exportó \$1,16M en Mandioca, convirtiéndolo en el exportador número 53 de Mandioca en el mundo. En el mismo año, Mandioca fue el producto número 509 más exportado en Colombia. El principal destino de Mandioca exportaciones de Colombia son: Estados Unidos (\$559k), Canadá (\$260k), España (\$108k), Bélgica (\$52,3k), y Australia (\$51,4k). (párr.1).

#### Ilustración 7: Anexo 2.3 lista de desgrevación arancelaria Colombia- USA

580	07141010	Cassava (manioc), frozen, whether or not sliced or in the form of pellets	7.9%	A	
581	07141020	Cassava (manioc), fresh, chilled or dried, whether or not sliced or in the form of pellets	11.3%	A	

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (2023)

Luego por otra parte, con respecto a Perú, este es uno de los países que lidera las estadísticas de exportación de yuca como principal competencia de Costa Rica y que además como ventaja la exporta en distintas presentaciones como fresca, procesada y congelada, así que Agraria (2023) menciona “En el 2022, las exportaciones peruanas de yuca alcanzaron las 5.771 toneladas por US\$ 1.9 millones, mostrando un aumento de +6% en volumen y +46% en valor, según Fresh Fruit.” (párr.2).

### Ilustración 8: Anexo 2.3 lista de desgravación arancelaria Perú- USA

HS Code	Description	Rate	Notes
07141010	Cassava (manioc), frozen, whether or not sliced or in the form of pellets	7.9%	A
07141020	Cassava (manioc), fresh, chilled or dried, whether or not sliced or in the form of pellets	11.3%	A
07142010	Sweet potatoes, frozen, whether or not sliced or in the form of pellets	6%	A
07142020	Sweet potatoes, fresh, chilled or dried, whether or not sliced or in the form of pellets	4.5%	A
07149005	Chinese water chestnuts, fresh or chilled	20%	A
07149010	Fresh or chilled dasheens, whether or not sliced or in the form of pellets	2.3%	A

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú (2023)

Y por ultimo refierienose a Ecuador, este es uno de los países que esta conformado por empresas lideres en exportación de yuca y que sule al mercado estadounidense, por lo que El Productor (2022) hace referencia a la competencia de Ecuador en cuanto a exportación de yuca, “Estamos compitiendo con países productores grandes como, Costa Rica, República Dominicana, Colombia, Perú, México, etc., por lo que debemos manejar precios internacionales y alinearnos para poder sacar nuestro producto.” (párr.6).

De lo anterior resulta necesario decir que al estudiar la competencia y como se mueve este mercado efectivamente Colombia y Perú tienen ventaja competitiva por desgravación arancelaria y con uso de nación mas favorecida con Estados Unidos lo cual representa una competencia directa para los exportadores costarricenses de yuca, sin embargo, por otra parte Ecuador a pesar de que exporta este producto no cuenta con un tratado de libre comercio, por lo cual es una ventaja para Costa Rica, de aquí se muestra el impacto que tiene contar con acuerdos internacionales.

A pesar de que países como Colombia, Perú y Ecuador que son competencia directa de Costa Rica en cuanto a exportación de yuca al mercado estadounidense y en uso de tratados comerciales, la realidad es que se tiene una ventaja logística por ubicación por cercanía con puertos, por lo que al respecto, Camarillo (2022) menciona “De igual forma, su posición geográfica lo hace un país estratégico para el comercio internacional de importación y exportación, ya sea por vía marítima, aérea y terrestre.” (párr.2).

## **Exportación**

La exportación es importante, ya que es el envío de un conjunto de productos o servicios de un país a otro para ser usados o consumidos. Según el Sistema Costarricense de Información Jurídica (2023) agrega la siguiente definición “Es la salida de mercancías de procedencia nacional respectivamente, que cumplan con las formalidades y los requisitos legales, reglamentarios y administrativos para el uso y consumo definitivo, fuera del territorio nacional”. (párr.1).

La exportación es la transacción comercial mediante, la cual participa un país que envía bienes o venden servicios a otro país para la utilización y comercialización, es decir es una operación que sobre pasa las fronteras por medio de la venta de artículos y materias primas lo cual es lo opuesto a la importación. El fin es aumentar la competitividad país por medio también del ingreso de dólares que sirvan para lo vital que es el crecimiento y desarrollo económico de una Nación.

Al respecto Máster Logística (2021) agrega lo siguiente:

Las empresas exportan productos y servicios por diversas razones. Las exportaciones pueden aumentar las ventas y los beneficios cuando los bienes crean nuevos mercados o amplían los existentes, y también pueden brindar la oportunidad de obtener una parte importante del mercado mundial. (párr.1).

## **Tratado de Libre Comercio CAFTA-DR**

La aplicación de este tratado de libre comercio brinda a Costa Rica muchos beneficios en sus exportaciones al mercado estadounidense al momento de emitir un certificado de origen por motivo de que tiene la facilidad de que puede ser llenado ya sea por el exportador o el importador en USA y muy importante el hecho de que se cuenta con desgravación arancelaria correspondiente a un 0% para el ingreso de yuca al territorio lo cual es una ventaja competitiva a destacar para el país ante otros países proveedores del mismo producto.

### **Normas de Origen.**

Con respecto al capítulo 7 el cual hace referencia a hortalizas, plantas, raíces y tubérculos, es decir, más específicamente de la partida 07.01 a la 07.14 donde las reglas de origen indican lo siguiente: “Un cambio a la partida 07.01 a 07.14 de cualquier otro capítulo” lo cual significa que la regla exige que efectivamente la yuca tuvo que haber sido producida y cosechada en Costa Rica para poder certificar ese origen y que ingrese al territorio estadounidense sin problema alguno.

### **Ilustración 9: Reglas de origen específicas**

#### **Capítulo 7**

#### **Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios**

07.01 – 07.14

Un cambio a la partida 07.01 a 07.14 de cualquier otro capítulo.

Ministerio de Comercio Exterior (2023)

### **Capacidad exportadora**

La capacidad exportadora es importante que sea analizada porque determina los recursos que pueden permitir desarrollar y mantener una ventaja competitiva a nivel internacional para ser usada para conseguir los objetivos de exportación. Lo que hace es evaluar tanto cualitativa como cuantitativamente las capacidades con las que cuenta una empresa para así tener una visión clara de las debilidades para combatirlas y las fortalezas para seguir creciendo raíz de eso.

De hecho, Carbajal (2019) explica la definición de capacidad exportadora:

La capacidad exportadora es la capacidad que la empresa tiene para poder comercializar sus productos al mercado extranjero siendo de forma estable y constante, la empresa considera dentro su capacidad exportadora la capacidad de almacenamiento y volumen de venta para desarrollar y aplicar estrategias de penetración en el mercado internacional. (p.24).

### **Capacidad comercial**

La capacidad comercial se refiere al conocimiento en temas comerciales para poder convertirse en exportador, como por ejemplo de los términos internacionales de comercio los cuales son clave para negociar las responsabilidades de ambas partes en cuanto al punto de entrega y costos de exportación, así como también conocimientos aduanales y logísticos que son importantes para entender cómo se movilizan las cargas, además sobre cuáles son los permisos y requisitos por cumplir.

Al respecto (Carbajal 2019) menciona sobre la capacidad comercial lo siguiente:

La capacidad comercial se basa en el conocimiento que se tiene sobre los incentivos que el gobierno promueve para lograr que las empresas exporten sus productos. El conocimiento de los organismos y programas de las exportaciones desarrollados por entidades en el país de origen para apoyar; El conocimiento del destino leyes de importación y el conocimiento de las barreras a la entrada, así como el conocimiento sobre los contactos y la información de mercados internacionales. (p.29).

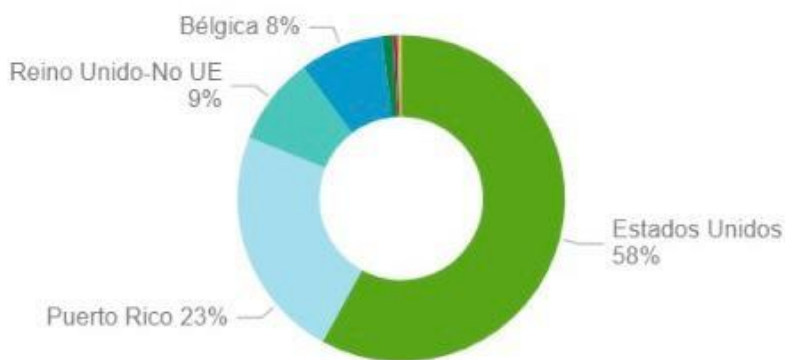
### **Mercado Estadounidense**

El mercado estadounidense es uno de los principales socios comerciales de Costa Rica por el intercambio anual de productos entre ambos países que se da desde hace años y que se mantiene en aumento a lo largo del tiempo como lo es el caso del producto yuca que cada vez hay más oferta exportadora y, por otra parte, Estados Unidos es consumidor en gran medida de esta en distintas presentaciones, por lo que se seguirá manteniendo y fortaleciendo la relación comercial.

Al respecto el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX, 2023) agrega la siguiente información sobre el comercio de Costa Rica y Estados Unidos:

En los últimos diez años (2010-2019), el comercio bilateral entre Estados Unidos y Costa Rica experimentó una tasa de crecimiento promedio anual de 4,1%, alcanzando un valor de US\$ 11.014 millones en 2019, lo cual representó el 39,9% del comercio total del país. (párr.4).

### **Ilustración 10: Exportaciones de harina de yuca a USA**



Nota: Promotora de Comercio Exterior (2021)

### **Canales de Comercialización**

Los canales de comercialización se refieren a la forma en cómo se realiza la distribución desde el mercado nacional hasta el internacional, como es el caso del mercado estadounidense que se caracteriza por la intervención de intermediarios, algo que también es característico de Costa Rica, así que es un tema que es importante conocerlo y entenderlo para buscar la forma de llegar lo más cerca posible del cliente directo por temas de competencia.

De acuerdo con Bancomext (2023) define el concepto de canales de comercialización:

Son los medios utilizados para diseñar, elaborar, instrumentar y operar programas y estrategias de ventas para la adecuada comercialización de productos, bienes o

servicios que permitan a las empresas adquirir y mantener clientes satisfechos en los mercados nacionales e internacionales. (párr.1).

### Ilustración 11: Canales de comercialización de la yuca



Nota: Promotora de Comercio Exterior (2020)

La imagen muestra de manera detallada el canal de comercialización para llegar a mercados internacionales, en el caso de Estados Unidos los importadores en su gran mayoría son personas encargadas de distribuir a supermercados porque esta es la modalidad que predomina, así que es importante conocer esta información para que el exportador tenga claro el panorama, sepa con quién negocia y cómo debe realizar su oferta para que un destaque ante la de los demás exportadores.

### Precios en el Mercado Exportador

Se puede entender como precio de exportación al precio final que se le da a la mercancía incluyendo los costos de producción, de transporte, y de origen como agenciamiento; donde también se incluyen rubros del DUA y la nota técnica según se negocie con el cliente, por lo que los incoterms ayudan a poder determinar quién cubre costos y responsabilidades y hasta qué punto, por lo que los mencionados anteriormente son los que comúnmente se utilizan para dar ese precio.

Conforme con el Diario del Exportador (2020) cita información sobre el precio de exportación.

El precio de exportación es aquel valor monetario que se pide al importador a cambio del producto exportado. Por ello, cuando se determine el precio de exportación se debe considerar todos los factores que involucren producir y llevar el producto hasta donde lo requiera el cliente. La importancia de designar un precio se fundamenta en que éste determina la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa. (párr.1).

### Precios en el mercado estadounidense

Es primordial que al momento de exportar se conozca previamente por cuanto rondan aproximadamente los precios según el punto de venta del producto en el mercado de destino porque con esos datos se puede establecer el precio de venta al importador, claramente tomando en cuenta todos los costos que tiene que cubrir el exportador desde la producción hasta la entrega en punto acordado pero además sirve de soporte conocer cuál es el valor tasado por la competencia para así poder jugar con el margen de ganancia y que pueda existir ventaja competitiva.

### Ilustración 12: Precios de venta en Estados Unidos

Product	Price	Unit Price	EBT Eligible
El Sembrador Frozen Cassava, 64.0 OZ	\$6.12	9.6 ¢/oz	No
GOYA Yuca Cassava, 18 Oz	\$1.92	10.7 ¢/oz	Yes
Goya Yuca Cassava, 24 Oz	\$2.97	12.4 ¢/oz	Yes
Yuca (Cassava), Per Pound	\$2.70	\$1.78/lb	Yes

Nota: Walmart US (2023)

Conviene señalar que la cadena de supermercados Walmart es comprador de este producto y lo vende en presentación fresca y congelada, de esta última como se visualiza hay una marca costarricense y una estadounidense, ambas en presentación troceada para preparación de distintos platillos y con la diferencia de los gramos que contienen, pero al final si se compara los precios y

se multiplican las cantidades de bolsas que se necesitan para igualar, pues resulta ser más barata la de Costa Rica. Este precio varía según la presentación y supermercado, pero es un aproximado.

## **Logística**

La logística de exportación es una variable imprescindible para el comercio internacional de mercancías, ya que, mediante la coordinación del conjunto de la cadena de suministros desde la obtención de la materia prima, la producción, los proveedores, el empaque, el transporte, el almacén o centro de distribución hasta llegar al consumidor final se puede establecer una ruta trazable hasta el punto de destino para lograr una operación que reduzca costos, tiempo y riesgos.

Según Silva (2020) agrega la definición de logística:

Es la parte de la Gestión de la Cadena de Suministro y de Distribución encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el flujo de materiales, su almacenamiento, servicios e información relacionada con éstos, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objetivo de cumplir con las expectativas del consumidor, y satisfacer los requerimientos de los clientes. (pp 25-26).

### **Logística interna**

La logística interna se lleva a cabo para organizar y ordenar la información con respecto a todo el proceso logístico, por lo tanto, según (Silva, 2020) agrega lo siguiente “Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores. Algunas de estas actividades integran la logística de suministro.” (p.72).

El concepto de logística interna hace alusión a los procesos o actividades operacionales que se desarrollan dentro de la empresa, por lo que el principal beneficio es que se puede ser más productivo y al mismo tiempo ofrecer una mayor calidad, por lo que esto genera que haya una reducción de costos que desencadena un mejor rendimiento. Por lo mismo la importancia de buena planificación en temas como la gestión de stock, los movimientos de inventario.

Sumado a esto, Andrada (2020) cita el concepto de logística interna:

La logística interna se puede definir como el conjunto de los procesos de suministro en cadena dentro de una empresa. Es el procedimiento que se lleva a cabo desde que se recibe un material hasta que sale de las instalaciones y es entregado al cliente. (párr.)

### **Logística externa**

La logística interna es aquella que las empresas exportadoras llevan a cabo en distintas etapas luego de la producción, es decir fuera del tema de transformación del producto, para que así la mercancía finalmente llegue al cliente y al consumidor final, asimismo, Beetrack (2023) cita “Al hablar de logística externa se está haciendo referencia al conjunto de procesos que tienen lugar después de que el producto esté completado y listo para ser enviado al cliente final.” (párr.5).

La logística externa forma parte de la gestión general, hace que los productos lleguen de una forma efectiva a manos del cliente en destino por medio de procedimientos luego de la coordinación de lo referente a lo interno de la empresa, los cuales son la distribución física y el almacenamiento que vienen luego de que sale mercancía de las bodegas del exportador, al final esto son elementos que garantizan la satisfacción del cliente por el servicio brindado.

En efecto Silva (2020) menciona información referente a la logística externa:

Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación. Algunas de estas actividades integran la logística de distribución. (pp 72-73).

### **Cadena de suministro**

La cadena de suministro en resumen es el proceso fundamental por el que debe pasar una mercancía desde su producción para ser entregada al cliente final, por lo que Sorlózano (2018)

menciona lo siguiente “Se define como el conjunto de procesos necesarios para satisfacer la demanda desde el suministro de materias primas, productos semiterminados y terminados, desde su origen hasta su destino en centros de transformación y/o distribución.” (pp 10-11).

Lo fundamental de la cadena de suministro reside en que además de reducir costos, optimizar los procesos de la cadena, también ayuda a mejorar la experiencia y la satisfacción por parte del comprador, así como a incrementar los ingresos y a eliminar probables riesgos, aspectos que son valorados por lo clientes y que los consideran como ventajas competitivas. Por lo que el objetivo es concretar procesos alineados y relaciones más sólidas capaces de mantener fidelidad.

Quadminds (2021) explica la importancia de la cadena de suministro:

La importancia de la cadena de suministro reside en que permite un intercambio de información entre los diferentes sectores que forman parte del proceso de ventas de un producto. Es decir, brinda la sinergia necesaria para que los entes actúen estructuradamente. (párr.11).

### **Aprovisionamiento.**

Es importante que las empresas exportadoras fortalezcan sus gestiones de aprovisionamiento para poder prosperar en el comercio internacional, ya que en la forma en cómo se planifica puede ser usada como estrategia para una mayor captación de clientes y la mejora de las relaciones, porque si se busca la eficiencia se pueden agilizar las operaciones de forma interna en cuanto a distribución y almacenamiento que van de la mano para realizar la entrega de la mercancía.

Al respecto Mecalux (2020) define aprovisionamiento de la siguiente forma:

El aprovisionamiento se define como la operación logística que tiene como fin proveer de materias primas o mercancía en general a un almacén, centro logístico, fábrica o tienda, para asegurar el correcto desarrollo de la actividad empresarial (producción, distribución o, venta). El concepto de aprovisionamiento también se asocia a términos como suministro o provisión. (párr.3).

### ***Necesidades del mercado.***

Es importante que los exportadores se tomen el tiempo de investigar lo que sucede actualmente en el mercado para conocer las necesidades en cuanto a lo requerido en empaque y embalaje para ajustarse a las características. Por otra parte, también en cuanto al tipo de presentación más demandada para así buscar la manera de realizar cambios internos en la búsqueda de ofrecer más y mejor. Por estas razones, los estudios de mercado son muy importantes para evitar el fracaso y saber a qué público dirigirse.

Según López y Mora (2017) agrega a información sobre el conocimiento de las necesidades y evolución del mercado:

El Sistema Internacional del siglo XXI, caracterizado por una alta globalización económica y digital, generan la necesidad de que las compañías conozcan su entorno de trabajo, que, desde un punto de vista técnico, implica, además, conocer sus potenciales usuarios (target), proveedores, competencia y demás elementos básicos propios de un estudio de mercado (inteligencia de negocios). (p.47).

### ***Compra.***

Es la transacción mediante la cual se puede adquirir la cantidad de productos o materia prima que se necesite de forma que se busque el ahorro de costos sin dejar de lado la calidad y otros aspectos importantes a tomar en cuenta como el cumplimiento de tiempos de entrega al elegir a que proveedor se le compra, por estas razones en esta operación se debe garantizar que se cuenta con estos factores para la búsqueda de la competitividad y para que haya un buen servicio.

En consonancia con Mecalux (2020), se menciona lo siguiente sobre la definición de compra:

Transacción por la cual obtendremos las cantidades adecuadas de los recursos y servicios necesarios al precio más bajo posible. Es primordial elegir a un proveedor que, además de un precio competitivo, garantice la calidad y el cumplimiento del plazo de entrega acordado. El lead time es aquí un factor determinante. (párr.8).

### ***Recepción y almacenamiento.***

Una buena gestión de la recepción y almacenaje permite que haya un mejor flujo de materiales y también el poder evitar errores en cuanto a inventario para que no haya efectos en la productividad, por esta razón, Mecalux (2020) agrega lo siguiente, “Los recursos se reciben en la zona de muelles y se almacenan en las estanterías hasta que sean requeridos en las líneas de producción. También se almacenan los productos terminados una vez salen del centro de fabricación.” (párr.10).

### ***Gestión de stock.***

Uno de los objetivos de la gestión de stock es asegurar el abastecimiento en la empresa, así de esta forma se puede atender adecuadamente la demanda de los consumidores y la vez reducir costos que se ven reflejados en el producto final que se ofrece, así que realizar este proceso de la mejor manera y de la mano de la tecnología, la innovación, como el control de automático y en tiempo real se convierte en una necesidad para los exportadores para poder ofrecer un mejor servicio al cliente.

Según Mecalux (2019) agrega la definición de gestión de stock:

La gestión de stocks abarca todas las operaciones dedicadas a regular el flujo de mercancías o productos en una empresa. Se encarga de garantizar que los costos derivados de mantenimiento de inventarios sean mínimos sin que ello interfiera en el servicio que se le da al cliente. (párr.1).

### ***Distribución.***

La distribución se refiere al proceso que se lleva a cabo para que los productos sean trasladados al punto convenido para que llegue a mercados extranjeros, por lo tanto, Caballero, Guacaneme, Pachón y Zamudio (2019) agregan la siguiente información “El propósito de este proceso es entregar los bienes y servicios a los consumidores y usuarios finales, en el lugar correcto, en el tiempo correcto, en las cantidades correctas, y al precio correcto.” (p.23).

La distribución es parte de crear una buena gestión logística para lograr la máxima eficiencia en la entrega, por eso es que es importante cumplir lo pactado entre exportador e importador porque hay que asegurarse de entregar la mercancía de forma correcta, que no haya fallas en cuanto al volumen especificado, ni al precio todo esto para el momento de realizar el traslado se haga de la mejor manera posible por temas de tiempo, que es el factor más retador que se vive en la actualidad del comercio internacional.

Igualmente, Descartes (2021) menciona la importancia de la logística en la distribución:

La logística de distribución optimiza la distribución de mercancías y trabaja para acelerar este proceso, además de hacerlo más seguro y económico. Para lograr este objetivo, es necesario cumplir con un determinado flujo de estrategias que impactan en diversas áreas de la empresa. Cada sector tiene sus responsabilidades y debe movilizarse para hacer posible estas vías. (párr.2).

### ***Planificación de rutas de distribución logística.***

Es fundamental tener distintas rutas planificadas para la distribución de la mercancía, esto es necesario para prevenir en caso de que suceda algún accidente o imprevisto en carretera de manera que se puede cumplir de igual forma en tiempos y plazos de entrega, así como también sirve para identificar el camino a transitar con menos tiempo de duración de llegada porque al mismo tiempo permite ahorrar costos en combustible y alargar la vida del medio de transporte usado.

Por consiguiente, Arenal (2022) cita lo siguiente sobre planificación de rutas:

Para garantizar el logro de los objetivos de la logística hay que planificar las rutas de distribución antes de despachar los productos. Esto permite identificar cuáles son las rutas más adecuadas a través de las cuales se pueda ahorrar en tiempos de entrega y en consumo de combustible, además de evitar el desgaste del vehículo. (p.29).

Al respecto Román (2018) menciona que en la zona huetar norte hay dos rutas que se conectan con la ruta 32 en dirección hacia el puerto de Limón una de un recorrido de 5 horas y 45

minutos y otra de 4 horas y 30 minutos que en total son 193 kilómetros, por lo tanto, esta última es la ideal al ser la ruta más corta y para este escenario las mercancías siempre tienen que ir directo a un predio o estacionamiento transitorio de la respectiva naviera para esperar la llegada del buque.

### **Transporte interno.**

El transporte es un factor logístico importante en la cadena de suministro que ayuda a determinar la eficiencia de una empresa, ya que permite asegurar que la mercancía llegue al punto de embarque acordado en el tiempo estimado para su envío de forma internacional, por lo que, se coordina de acuerdo al tipo y características del producto que será transportado con el propósito de que se pueda preservar la calidad y la vida útil para el consumo hasta el punto en destino.

De acuerdo con (Arenal, 2022) agrega con respecto al transporte la siguiente información:

El sistema de transporte es uno de los elementos más importantes en la cadena de suministro, ya que involucra tanto la transportación de la materia prima como el envío del producto final, y el costo de éste está directamente relacionado con la ubicación donde se produce la mercancía como la distancia de la empresa hacia el lugar donde el consumidor final recibirá el producto. (p.14)

### ***Monitorización del transporte.***

Al monitorear la mercancía se puede asegurar que el medio de transporte no se salga de la ruta establecida y que se vaya a perder control, por lo que esto produce que haya una mayor protección del producto que está siendo transportado en tiempo real las 24 horas, por ello, la monitorización es una inversión en seguridad que deberían de implementar todas las empresas exportadoras para siempre saber la ubicación exacta y poder actuar de mejor forma ante algún suceso.

Al respecto (Arenal, 2022) explica información sobre la monitorización del transporte:

Además de la planificación de rutas, para cumplir con los objetivos de la logística de distribución es importante monitorizar el transporte de productos en tiempo real.

De esta manera, la empresa conoce en dónde está el transportista, si cumple con la ruta planificada, si hace paradas innecesarias o, de presentarse algún percance, qué otra vía cercana puede utilizar. (p.29)

La monitorización del transporte es clave en la coordinación logística para los exportadores porque como se menciona anteriormente el rastreo en tiempo real permite garantizar seguridad tanto para el transportista como para la mercancía, además se puede accionar ante un eventual suceso en carrera que pueda generar atrasos en la entrega; por otra parte, proporciona un mayor control para conocer si se siguen las indicaciones en cuanto a la ruta autorizada para transitar.

### **Transporte internacional.**

El transporte internacional es un elemento logístico muy importante, ya que se pueden movilizar mercancías alrededor del mundo de un país a otro ya sea por vía terrestre, marítima o aérea, por lo tanto, es ideal considerar la planificación de la ruta que más se adecue a la yuca, el tiempo en tránsito, el estimado de llegada, conocer las restricciones de peso, volumen y otras características importantes a cumplir con el producto, así como también las condiciones climáticas.

Por consiguiente, Stock logistic (2018) habla al respecto:

El contrato de transporte tiene aspectos comunes, pero difiere en cosas como el transporte pactado con el cliente, las legislaciones, el ámbito geográfico, etc. Podríamos definir el contrato de transporte internacional como la obligación de una persona, conocida como porteador, frente a un cargador, al traslado de una mercancía de un país de origen distinto al país de destino, a cambio de un precio. (párr.5).

### ***Transporte marítimo.***

En el comercio internacional el transporte marítimo es el más utilizado para el movimiento de mercancías a través del mundo, pues su uso conlleva ciertas ventajas como la gran capacidad de almacenaje dentro de los buques que permita mover grandes volúmenes y, por otra parte, los fletes son más económicos por lo que los costos de envío son menores en comparación al transporte

aéreo, además de que hay amplia variedad de buques según el tipo de mercancía que necesite ser movilizada.

Al respecto Álvarez y Figueroa (2021, citando a Rozo, 2014) mencionan que el transporte marítimo tiene los costos más bajos de la distribución física internacional debido a la capacidad de recorrer largas distancias con grandes volúmenes de carga, pero el tránsito lo hace de una manera más lenta a comparación del medio aéreo, por los altos pesos y volumen que maneja. Por esta razón, se deben elegir seguros que sean adecuados al tiempo, distancias y las frecuencias limitadas.

### **Empaque.**

El empaque es todo elemento que se usa para la protección, manipulación y distribución del producto, así como también permite envasar el contenido y dar una mejor presentación al producto para que sea atractivo al ojo humano de manera que genere interés de compra, por lo que la estética suele ser uno de los factores diferenciadores para la marca ante la competencia, también al ser valor agregado permite el aumento de competitividad y poner permanecer en el mercado por esas características.

Según Diario del exportador (2021) cita información sobre empaque:

Se considera empaque aquel material que protege al envase y que adicionalmente tiene fines comerciales, generando un concepto muy interesante desde el punto de vista del marketing puesto que coadyuva a la función de la venta, siendo su objetivo primordial el de proteger el producto, el envase o ambos y puede convertirse en promotor del artículo dentro del canal de distribución. (párr.4).

Además de proteger se debe buscar que éste tenga la capacidad de enamorar al cliente con solo verlo, mucho tiene que ver las fotografías que se usen, ya que a esto se le llama neuromarketing, lo cual significa que el cliente se ve guiado a comprar por medio de lo que ve y los pensamientos, así que Meza (2022) menciona “El empaque es la presentación de tu producto y puede ser tan atractivo e innovador que haga que los consumidores lo volteen a ver, un atractivo muy importante en tienda física, pues competirá contra otras marcas.” (párr.4).

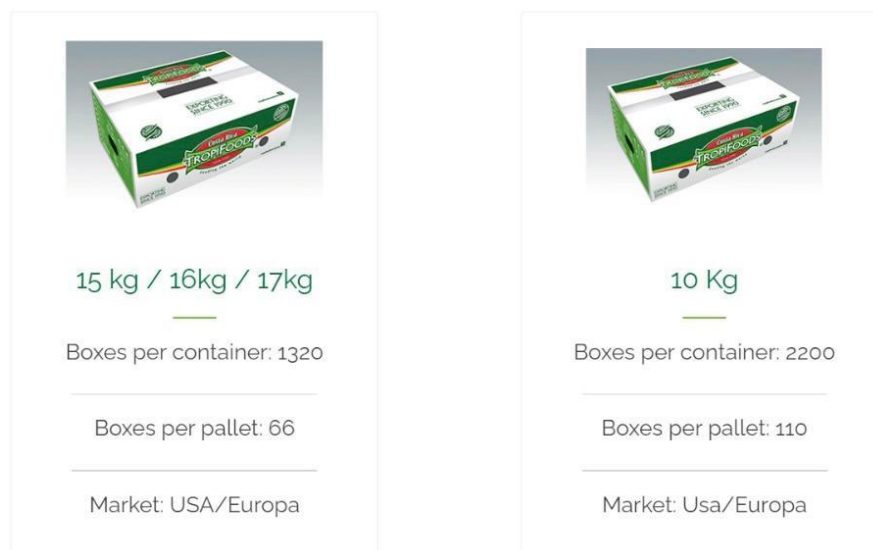
## Embalaje.

El objetivo principal de embalar es la protección del producto en todo el proceso para garantizar trazabilidad en la cadena logística, ya que pueden surgir accidentes originados por un mal acomodo de la mercancía, por lo que es importante conocer las características correctas de embalaje y paletizado de la yuca para evitar en la medida de lo posible que haya daños durante el transporte o almacenamiento, por ello, es necesario garantizar calidad hasta llegar al destino.

De acuerdo con Diario del exportador (2021) menciona lo siguiente al respecto:

El embalaje protege el producto durante el transporte; Facilita el almacenamiento; Colabora en los manipuleos, apilamientos o en la unitarización; Protege contra riesgos de tipo mecánicos, climáticos, físicos, de aceleración o desaceleración, frenado, impacto y hasta de vibración; Evita robos, saqueos, contaminación y malos olores. Es conocido como embalaje terciario. (párr.7).

### Ilustración 13: Presentaciones en cajas para exportación



Nota: Tropifoods (2023)

La yuca es un producto que tiene la ventaja de ser demandado en distintas presentaciones y también tamaños de caja porque como se visualiza anteriormente esa empresa exporta de 15,

16,17 y hasta 10 kg, esto quiere decir que se ha adaptado al mercado, a sus clientes, y según los requerimientos de volumen así realiza los envíos porque habrán compradores que se dedican a distribuir a cadenas de supermercados más grandes y a otros más pequeños, por lo que también muchas veces requieren envíos consolidados.

### **Tiempo de entrega.**

El tiempo de entrega es una variable importante con la que debe cumplir el exportador al comprometerse con el envío de la mercancía al respectivo comprador, por lo tanto, es realmente importante optimizar este factor para ofrecer un mejor servicio al cliente para que de esta forma estos mismos se encuentren satisfechos con el cumplimiento de lo negociado, así que reducir la duración permite generar hasta mayor demanda, fidelidad y confianza por parte de quien compra.

De manera análoga Sorlózano (2018) menciona lo siguiente sobre el tiempo de entrega:

La reducción del tiempo de gestión es un concepto que aparece en ambos ámbitos, en el de calidad y en el de logística, de ahí su importancia. Desde el punto de vista de la calidad, el cliente percibirá una mejora en el producto si se mejoran los tiempos de envío y entrega. Por otro lado, la gestión logística será más eficiente si se cumplen mejores tiempos. (p.52).

### **Desempeño de la cadena de suministro**

Tener control sobre cómo se desempeña la cadena de suministro es importante porque de esta manera se puede entender cómo funciona y buscar la manera de que haya mejoras en las distintas etapas que la conforman, por lo anterior, Beetrack (s.f) menciona lo siguiente “La medición del desempeño de la cadena de suministro es fundamental para que la empresa logre fortalecer sus operaciones, aumentar sus ventas y entender mejor el mercado en el que compete.” (párr.1).

### **Naviera**

Las navieras son empresas de transporte marítimo que ofrecen como servicio el envío de cargas hasta el puerto de destino deseado, son las que hacen posible realizar la movilización de mercancías, así que Kappa Intermodal (2022) agrega la siguiente definición “Las Navieras son compañías dedicadas al transporte marítimo. Son aquellas empresas que cuentan con toda la infraestructura y el personal necesario para llevar a cabo el traslado de mercancías por vía marítima a través de buques de carga.” (párr.2).

Asimismo, González (2021) cita información sobre la importancia de las navieras:

Las compañías navieras son muy importantes dentro del comercio exterior y la logística internacional marítima. Estas compañías se encargan de transportar los productos y bienes de las empresas exportadoras e importadoras en todo el mundo, de un país a otro por vía marítima. (párr.1).

## **Trazabilidad**

La trazabilidad es un factor que todas las empresas deberían manejar de forma correcta por medio de la organización, planificación y el control, ya que es un conjunto de los procedimientos que permiten identificar y registrar la ruta logística del producto desde su producción, el almacenamiento, distribución y hasta la entrega al cliente final en destino y lo que permite es identificar cualquier margen de error que se cometa para de esta forma corregir, así que es parte de la ventaja competitiva porque al ser un radar permite propiciar una mejor atención al consumidor.

De acuerdo con Arenal (2022) menciona lo siguiente sobre trazabilidad:

El concepto de trazabilidad logística hace referencia a la posibilidad de identificar el origen y las distintas etapas por las que pasa un producto a lo largo de todo el proceso productivo, así como su posterior distribución logística hasta llegar al consumidor final. (p.52)

## **Servicio al cliente**

El servicio al cliente es un factor primordial para establecer relaciones comerciales duraderas, pues permite garantizar fidelidad hacia el exportador y sobre todo la confianza por el trato que se le da al comprador, por eso es importante la amabilidad, el conocer sobre el cliente y sus necesidades para abordar temas de interés de la mejor manera al momento de negociar, al pactar el precio, al hablar de volumen de exportación y otras características de envío.

El Diario del Exportador (2017) cita información importante sobre el servicio al cliente:

En la exportación, el cliente es el mejor aliado, como cada país tiene reglamentos de importación diferentes, el exportador debe tener el cuidado de solicitar la información detallada y específica para la atención esmerada de cada uno de los pedidos, ya que el cliente está esperando recibir, sus productos que cumplan con las características previamente solicitadas y en la fecha establecida. (párr.7).

### **Entes Gubernamentales**

Como parte del proceso, existen entes gubernamentales encargadas de dar soporte a esas empresas que deciden exportar y aquellas que tienen años de consolidación en el mercado internacional, por ello, brindan acompañamiento y contactos para facilitar el proceso de búsqueda de proveedores de insumos, ya que buscan fortalecer la venta local y no la importación de estos, además con el fin de ofrecer distintas opciones que se ajusten al presupuesto de cada exportador.

### **PROCOMER**

La promotora de comercio exterior es conocida a nivel mundial por ser una institución que impulsa las exportaciones costarricenses por medio del asesoramiento en temas de exportación, logística, medios de pago, negociación, busca también brindar información sobre certificaciones en los sectores y zonas del país para la añadidura de valor agregado, además busca el acercamiento con operadores logísticos y también con clientes por medio de la organización de eventos de alta importancia para los exportadores.

Es más, PROCOMER (2023) agrega la siguiente información sobre encadenamientos:

PROCOMER cuenta con una poderosa red de profesionales especializados en el desarrollo de procesos, proyectos y atención de requerimientos. Se promueven soluciones ante los retos, comerciales, mediante el acompañamiento en nuevos procesos de desarrollo de bienes o servicios que contribuyen a los enlaces entre empresas locales con multinacionales o exportadoras con compañías suplidoras evaluadas y precalificadas. Facilitando la dinámica empresarial mediante la creación y facilitación de espacios comerciales en Costa Rica. (párr.3).

## **CADEXCO**

Esta institución está conformada por empresas exportadoras de distintos sectores, todas se unen para la búsqueda del aumento de la competitividad, para como equipo trabajar en la solución de los problemas y situaciones en común que les afecta para de esta forma poder tener mayores niveles de desarrollo y crecimiento en ámbitos económicos, ambientales, comerciales, además buscan crear vínculos en otros países para atraer inversión y negociaciones con potenciales clientes, por estas razones cuentan con una agenda que prioriza las necesidades de todos los exportadores.

Conforme con la Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXCO, 2023) agrega la siguiente información sobre ente gubernamental encargado del apoyo al sector exportador:

La Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXCO) es una organización empresarial, sin fines de lucro, fundada en el año 1981, que agrupa a empresas de bienes y servicios, exportadoras o vinculadas con el proceso exportador y el comercio internacional, con el propósito de promover y coadyuvar en las exportaciones, su competitividad y desarrollo del comercio exterior en general, en beneficio de Costa Rica y del bien común. (párr.1)

Es importante acudir a entes gubernamentales como estas para la búsqueda del incremento de la competitividad en las exportaciones, pues son organizaciones a las cuales se puede recurrir en primera instancia cuando se necesita apoyo sobre encadenamientos o la búsqueda del crecimiento en el sector exportador de yuca. Ambas son grandes aliados para los exportadores porque velan por la mejora continua de lo que el país ofrece como proveedor del mundo.

## CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

### Enfoque

La presente investigación se desarrolla con base en el análisis de la ventaja competitiva de la logística de exportación de yuca en la región Huetar Norte hacia el mercado estadounidense en el 2023, será con un enfoque cualitativo debido a que se desea estudiar cuál es la ventaja competitiva en temas de logística, por lo que según los objetivos este es el que se acopla mejor por la información que se necesita recopilar y porque permite desarrollar de mejor manera.

Para Hernández *et.al* (2018), la investigación cualitativa estudia:

(...) fenómenos de manera sistémica. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y los resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (p. 7).

A lo citado Hernández *et.al* (2018) agregan: “(...) se plantea un problema de investigación (...). Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio.” (p. 7).

De igual forma, los autores Hernández *et. al* (2018) sostienen que:

Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio. (pp. 7-8).

### Diseño: Investigación-Acción

Se indaga al mismo tiempo que se interviene, comprender y resolver temáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente, grupo, programa, organización o comunidad. Se

centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales. Cambio social, transformación de la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en el proceso de transformación: observar, pensar y actuar hasta que todo quede resuelto (ver p. 554 Hernández y Mendoza).

## **Población y Muestra**

### **Población**

En la presente investigación, se procede con la selección de una población basada en el contexto de la ventaja competitiva por el conocimiento en el área de estudio; lo que quiere decir, los involucrados poseen una relación directa con el sector de exportación y logística de yuca al mercado estadounidense. Así que la población es ese conjunto de personas de las cuales se va a obtener la información, para esto Hernández y Mendoza (2018) agrega la definición de población:

Son todos los casos que concuerdan con determinadas características. Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar, tiempo y accesibilidad, para esto se debe delimitar la unidad a estudiar. Conjunto finito o infinito con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p.199).

### **Muestra**

Para el desarrollo de la investigación, la muestra es un factor para la obtención de datos, es decir un subconjunto de población la cual es seleccionada de forma intencionada porque es a conveniencia siendo elegida según factores que ayudan a que las respuestas de los entrevistados sean más precisas en cuanto a lo que se busca obtener, asimismo, (Hernández y Mendoza, 2018) citan información sobre la muestra:

Es un subgrupo de la población o universo que interesa al investigador, y será de quienes se obtendrá la información y deberá ser una muestra probabilística o no probabilística, representativa de la población (dependiendo del enfoque y diseño de la investigación). (p.217).

### ***Muestra cualitativa***

El tamaño de la muestra o números de casos o unidades de muestreo se define a partir de: naturaleza del fenómeno, capacidad operativa de recolección y análisis, entendimiento del fenómeno, saturación de categorías.

- Por conveniencia (casos disponibles a los que se tiene acceso).

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) agregan la siguiente definición de muestra por conveniencia:

Estas muestras están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso”. Tal fue la situación de Rizzo (2004), quien no pudo ingresar a varias empresas para efectuar entrevistas a profundidad en niveles gerenciales acerca de los factores que conforman el clima organizacional, y entonces decidió entrevistar a compañeros que junto con ella cursaban un posgrado en desarrollo humano y eran directivos de diferentes organizaciones. (p.433).

**Tabla 1: Muestra**

# Entrevistado	Puesto	Razón
No 1	Gerente empresa exportadora Visa	Conocimiento sobre exportación de yuca.
No 2	Gerente empresa exportadora Exportagri	Conocimiento sobre exportación de yuca.
No 3	Asesor técnico Cadexco	Conocimiento sobre exportaciones
No 4	Asesor de comercio exterior Procomer	Conocimiento sobre mercados internacionales
No 5	Pricing & customer service Tripp cargo	Experta en logística internacional del producto

No 6	Gerente empresa exportadora The Golden Products	Conocimiento sobre exportación de yuca.
No 7	Asesora logística Continental Link	Conocimientos en logística de transporte marítimo
No 8	Gerente comercial Sea International	Conocimiento en dirección de exportación
No 9	Gerente comercial TLA Logistics	Conocimiento en dirección de exportación y logística
No 10	Asesor logístico Procomer	Experto en logística de exportación
No 11	Desarrollador logístico y encargado de transporte Europartners	Experto en logística de exportación de productos perecederos
No 12	Sea Logistics Reefer Manager Kuenhe Nagel	Experto en logística de transporte refrigerado

Nota: Elizondo, (2023)

### Unidades de Análisis

Las unidades de análisis generan las categorías pertinentes para el planteamiento del problema y explicar el fenómeno en estudio, pero, también, puede surgir paulatinamente y deben ser relevantes, por lo que Hernández y Mendoza (2018) citan lo siguiente:

1. El investigador revisa todo el material (conjunto de datos)
2. Se identifica un tipo de segmento para ser caracterizado como unidad constante).
3. Codificar para determinar pertinencia: codificación abierta (comparar unidades de análisis para determinar categorías relevantes para el planteamiento del problema).
4. El investigador puede mantener o cambiar la unidad.
5. UNIDAD – CATEGORÍA – CODIFICACIÓN (todas relacionadas unas con otras).
6. Categorías de análisis: técnicas para generarlas:
  - a. AGRUPAMIENTO: anotar temáticas vinculados al planteamiento, señalar cuáles son comunes (se repiten una y otra vez) y por último se agrupan.
  - b. TÉCNICAS DE ESCRUTINIO:
    - i. REPETICIONES: la más fácil para identificar categorías

- ii. **CONCEPTOS LOCALES** o usados frecuentemente en el contexto del estudio (expresiones reveladoras propias del ambiente al que pertenece el colaborador).
- iii. **METÁFORAS Y ANALOGÍAS** (ayuda a localizar categorías con significado).
- iv. **TRANSICIONES:** cambios que ocurren de manera natural en conversaciones e interacciones).
- v. **SIMILITUDES Y DIFERENCIAS** (del lenguaje verbal y no verbal).
- vi. **CONECTORES LINGÜÍSTICOS Y ADVERBIOS, PRONOMBRES O SIMILARES** (grupos de palabras y términos que las conectan).
- vii. **DATOS PERDIDOS O NO REVELADOS** (preguntarse qué falta o perdido).
- viii. **MATERIAL VINCULADO A LA TEORÍA** (se examina el ambiente o contexto, las perspectivas de los participantes y sus percepciones y lo que piensan de otras personas, entre otros. Relación entre las categorías y las preguntas de investigación y también buscar nuevas perspectivas). (p.473).

**Tabla 2: Unidades de análisis**

<b>OBJETIVO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>Categorías</b>	<b>DEF. CONCEPTUAL</b>	<b>INSTRUMENTALIZACIÓN</b>
Determinar cuáles son los factores logísticos que generarían impactos en la competitividad de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte.	Impactos	Control de temperatura Tiempos de entrega Disponibilidad de producto Aliados Precios Logística resiliente Certificaciones de calidad	Para Matz (2021): “Podemos definir un impacto comercial, cuando conseguimos que el consumidor preste atención a nuestros productos y/o servicios, y que los baraje como primera opción.” (p.1)	De la pregunta 1 a la pregunta 5.

<p>Estudiar las posibles mejoras en los factores logísticos para la optimización de la ventaja competitiva de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte.</p>	<p>Mejoras</p>	<p>Reducción de costos Capacitación Atrasos Acaparamiento de mercado Inversión Planificación</p>	<p>Para Morales (2019) “Acción y efecto de mejorar; progreso o aumento de algo que está en condición precaria, es decir, perfeccionamiento de las cosas o las personas en su constitución.” (párr.1)</p>	<p>De la pregunta 6 a la pregunta 10.</p>
<p>Describir los posibles beneficios que representarían para los exportadores de yuca de la región Huetar el uso de los factores logísticos como ventaja competitiva en sus exportaciones.</p>	<p>Beneficios</p>	<p>Margen de ganancia Ferias internacionales Sostenibilidad Conocimiento de mercado Infraestructura vial</p>	<p>Para Yirda (2021): “La palabra Beneficio es un término genérico que define todo aquello que es bueno o resulta positivo para quien lo da o para quien lo recibe, entiéndase como un beneficio todo aquello representativo del bien” (párr.1).</p>	<p>De la pregunta 11 a la pregunta 15.</p>

Nota: Elizondo, (2023)

### **Instrumento**

El instrumento utilizado en la presente investigación corresponde a la entrevista, la cual será dirigida tanto a empresas como personas que trabajen en el área logística, que conozcan de exportación de yuca y que tengan relación con vasto conocimiento y experiencia sobre este producto, esto con el fin de poder recopilar información valiosa que será analizada de forma cuidadosa para finalmente llegar a las correctas conclusiones y que esta permita responder la pregunta del planteamiento del problema.

Según (Hernández y Mendoza, 2018), definen el instrumento de la investigación de la siguiente forma:

El propio investigador. Sí, el investigador es quien, mediante diversos métodos o técnicas, recoge los datos (él es quien observa, entrevista, revisa documentos, conduce sesiones grupales, etc.). No solo analiza, sino que es el medio de obtención de la información. (p.443).

### **Entrevista**

La entrevista es el instrumento que se utilizará en esta investigación ya que permita recolectar la información teniendo comunicación directa con la persona, por lo que al respecto Hernández y Mendoza (2018) indican “las entrevistas implican que una persona entrenada y calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro”. (p.269).

### **Proceso de Recolección de Datos**

La recolección de la información será realizada por medio de entrevistas, las cuales se aplicarán a personas expertas en el tema y seleccionadas para la muestra de investigación, asimismo, se ejecutará un cuestionario de elaboración propia con preguntas abiertas con el fin de

adquirir conocimiento, por lo tanto, las respuestas que se obtengan se analizarán mediante las categorías que se derivan de los objetivos específicos para finalmente responder la pregunta problema.

Cada una de las preguntas es generada de acuerdo con los objetivos específicos del presente estudio, por lo tanto, se busca que las respuestas brindadas por los entrevistados tengan información suficiente y acertada para el desarrollo de la investigación. Agregando a esto que por la pandemia que atraviesa el país, las entrevistas se realizarán mediante plataformas digitales adaptándose a la situación actual y la disponibilidad de dispositivos electrónicos para llevarlas a cabo.

Con respecto al cuestionario, son 5 preguntas de cada objetivo específico relacionados a factores logísticos que generan impacto en la competitividad, a la optimización de factores logísticos y al impacto que representa para los exportadores. Por lo tanto, se busca que sean personas y empresas que hayan exportado con anterioridad y a entidades que se encarguen de promover exportaciones, por ello, la muestra será principalmente de la Zona Huetar Norte.

Cabe destacar que la muestra del estudio se eligió por el conocimiento que poseen las personas y entidades expertas en temas relacionados al comercio internacional, como lo es logística y la ventaja competitiva, por ende, se tomaron en cuenta debido a que conocen del tema, por lo que brindarán información certera y adecuada para realizar el análisis de las unidades y las categorías propuestas con el fin de profundizar en el proceso logístico de exportación.

En efecto la entrevista y el cuestionario son procesos importantes para poder obtener la información objeto de estudio que se desea investigar, por lo tanto, según Hernández y Mendoza (2018) agregan lo siguiente “lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, otros seres vivos, comunidades, situaciones o procesos en profundidad; en las propias “formas de expresión” de cada unidad de muestreo”. (p.443).

### **Fuentes de Información**

## **Fuente primaria**

Para el presente estudio, se utilizarán diferentes recursos académicos y datos de búsqueda como libros, tesis, revistas, documentos oficiales de instituciones públicas y privadas, informes y proyectos de investigación para obtener los datos requeridos con el fin de desarrollar el estudio por medio de fuentes confiables debido a que es importante que contengan contenido original plasmado por autores para poder encontrar resultados que sean eficientes para la investigación.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), las fuentes primarias:

En todas las áreas de conocimiento, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones porque son las que sistematizan en mayor medida la información, profundizan más en el tema que desarrollan, son examinadas y arbitradas por investigadores o profesionales experimentados. (p.76).

Para el escrito a desarrollar, las fuentes primarias también se obtendrán por medio de entrevistas a diferentes personas que tengan conocimiento de las exportaciones de yuca fresca, a instituciones relacionadas con el tema, esto para recolectar la información necesaria y poder conocer el criterio de las mismas sobre los trámites para la exportación e ingreso de la yuca al mercado de Miami así como también de los procesos logísticos Dichas entrevistas permitirán un intercambio de conocimiento sobre cuál es el procedimiento para la logística de exportación.

## **Fuente secundaria**

Para la presente tesis, las fuentes secundarias de información también son importantes porque estas se basan en las primarias y, por lo tanto, se utilizarán enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones, debido a que estas contienen un análisis o interpretación y pueden tener validez para la recopilación de información que sea de utilidad para ampliar el estudio y confirmar hallazgos.

Para esta investigación, se hará uso tanto de fuentes primarias como secundarias para la recolección de información relevante, por lo tanto, según Gómez (2018), la fuente secundaria “hace referencia cuando una institución, empresa o persona, utiliza para su estudio datos estadísticos no recogidos por ella, sino provenientes de una fuente primaria y luego las publica o difunde, esa nueva publicación será una fuente secundaria” (p. 42).

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se muestra la información recopilada a través de las entrevistas, por lo que se analizan las respuestas de empresas exportadoras, operadores logísticos e instituciones gubernamentales relacionadas con el producto yuca. Este análisis implica explicar los resultados obtenidos de las quince preguntas previamente estructuradas, con el propósito de conocer el criterio de respuesta de cada experto interrogado y, de esta manera, relacionarlos con las bases teóricas antes descritas.

Seguidamente, se observa la tabla número tres, la cual se encarga de describir y analizar cada categoría de análisis derivadas de los objetivos específicos. De acuerdo con (Hernández y Mendoza, 2018) agrega “segmentos de los datos narrativos para ir generando o descubriendo categorías que describan los conceptos de interés y sus vínculos, los cuales conforman el planteamiento del problema y permiten entender el fenómeno bajo análisis” (p. 472).

**Tabla 3: Categorías de la Investigación**

Unidad	Categorías
Impactos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Control de temperatura</li> <li>2. Tiempos de entrega</li> <li>3. Disponibilidad de producto</li> <li>4. Aliados</li> <li>5. Precios</li> <li>6. Logística resiliente</li> <li>7. Certificaciones de calidad</li> </ol>
Mejoras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducción de costos</li> <li>2. Capacitación</li> <li>3. Atrasos</li> <li>4. Acaparamiento de mercado</li> <li>5. Inversión</li> <li>6. Planificación</li> </ol>

Beneficios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Margen de ganancia</li> <li>2. Ferias internacionales</li> <li>3. Sostenibilidad</li> <li>4. Conocimiento de mercado</li> <li>5. Infraestructura vial</li> </ol>
------------	--

### **Unidad de Análisis 1: Impactos**

Esta primera unidad de análisis se refiere a los impactos que podrían generar competitividad a los exportadores costarricenses del producto yuca en sus exportaciones al mercado estadounidense. Por lo que en esta etapa de investigación se pretende indagar sobre todos esos factores clave a tomar en cuenta para promover e impulsar la ventaja competitiva, así que seguidamente, se pueden observar las diversas categorías que surgieron de dicha unidad:

1. Control de temperatura
2. Tiempos de entrega
3. Disponibilidad de producto
4. Aliados
5. Precios
6. Logística resiliente
7. Certificaciones de calidad

#### **Categoría 1. Control de temperatura**

##### **Descripción.**

Como primera categoría surge el control de temperatura, un factor que los entrevistados indican que es clave para coordinar exportaciones marítimas de productos agrícolas que son perecederos y que por la misma razón en el país hay profesionales especializados en manejar carga

refrigerada, las cuales conllevan un control exacto para la preservación desde origen hasta el punto de destino, de acuerdo con lo mencionado anteriormente, se indican las siguientes respuestas:

*“Costa Rica es un país muy dado a la exportación de productos agrícolas, entonces hay mucha especialización en productos perecederos y refrigerados y disponibilidad de cuartos fríos.”*  
(Entrevistado 1)

*“El control de temperatura, también la coordinación muy importante porque al ser un producto perecedero el tiempo juega un rol fundamental.”* (Entrevistado 3)

*“Al ser un producto comestible y que es de tipo perecedero se debe tener una coordinación tomando en cuenta más detalles para que se controle la temperatura de forma que sea la adecuada al producto.”* (Entrevistado 5)

*“Un aspecto infaltable en la yuca es controlar la temperatura ya que no puede ser ni más ni menos de lo indicado, lo cual es entre 6 y 8 grados y preferiblemente esta debe ser en Celsius ya que al hacer conversión de Fahrenheit a Celsius puede que no sean exactos los grados.”*  
(Entrevistado 8)

### **Análisis.**

Monitorear la temperatura en los contenedores permite conservar las condiciones ambientales tales como temperatura y, así mismo, la humedad para que un producto perecedero como la yuca no se deteriore en el tránsito desde la empacadora donde se recoge hasta la descarga en la bodega en destino. Estos aspectos son de importancia porque este tipo de carga generalmente se maneja entre los 6 y 8 grados Celsius, además de que conlleva todo un proceso riguroso donde se debe configurar el contenedor para que empiece a enfriar una vez esté cerrado y completamente cargado de manera que no vaya a haber un error que genere exceso de humedad.

El Diario del Exportador (2018) explica que el proceso es toda una cadena que permite no solo la preservación sino también la eliminación microorganismos:

El mantenimiento de la cadena de frío desde el momento en que la mercancía es sometida hacia al primer proceso de la cadena, es la manera más eficiente de impedir la formación y/o desarrollo de los microorganismos dañinos. La limpieza del contenedor, maquinaria e implementos de estiba, así como un adecuado control fitosanitario durante el empaque y estiba contribuirán decisivamente a minimizar este problema. (párr.3).

Por ende, se destaca de lo anterior que el seguimiento y control de los contenedores refrigerados puede reducir los costos, evitar la pérdida de ganancia por reclamos, mayormente minimizar el riesgo de que se deteriore la mercancía y, por último, garantizar el cumplimiento de lo pactado con el cliente en cuanto a la entrega, además de que esto mejora el servicio al cliente, de aquí la importancia de la aplicación de una logística adecuada para simplificar el proceso.

## **Categoría 2. Tiempos de entrega**

### **Descripción.**

La segunda categoría que surge a partir de lo indicado por los entrevistados de la muestra hace referencia a los tiempos de entrega, ya que es uno de los factores más importantes cuando se habla de diferenciación ante la competencia, realmente cualquier detalle que permita reducir tiempo cuenta y es valioso para mantener relaciones comerciales duraderas debido a la satisfacción del cliente con los plazos en que recibe su mercancía. Para dar forma a esta categoría, los entrevistados respondieron lo siguiente:

*“Tener en cuenta los tiempos de entrega, en el sentido de buscar proveedores que puedan cumplir con los tiempos estimados, y con este factor se puede diferenciar al entregar la mercancía más rápido, esto se logra seleccionando la naviera adecuada y que esta no rolee la carga, es decir que no pase la carga para otro buque que eso pueda retrasar el proceso.” (Entrevistado 2)*

*“Tiempo en tránsito para llevar la carga, de manera que esta pueda llegar más rápido al cliente final, es lo que diferencia a un exportador de otro.” (Entrevistado 4)*

*“En la coordinación la logística tiene que ver mucho la planificación anticipada para temas de elegir mejor la ruta de transporte interno, así como también va de la mano con el transportista internacional que se elija ya que todo en conjunto permite que el tiempo de entrega se agilice.” (Entrevistado 6)*

### **Análisis.**

El fracaso o éxito de un proceso logístico se refleja directamente en el cumplimiento de la entrega al cliente final en el plazo establecido desde el inicio, pues es la prueba de que todos los tramites realizados fueron hechos correctamente y con esto los exportadores pueden garantizar la recepción de la mercancía en las condiciones y estado óptimo, de forma que no se generen costos adicionales en el transporte por retrasos que afecten al margen de ganancia de la empresa.

Coordinar la logística se basa en romper barreras y mejorar todos los días para garantizar envíos rápidos a nivel mundial, por lo que cumplir con los plazos de tiempo estipulados es esencial para mantener a los clientes satisfechos por brindar eficacia ya que la imagen que da el exportador es el reflejo de un excelente proceso trazable por detrás. Cabe mencionar que la entrega se puede ver afectada por temas, pero de fuerza mayor como las condiciones climáticas, cuestiones como huelgas, entre otras que se salgan de las manos del exportador.

Conforme con EQuality (2018) menciona información importante sobre los tiempos de entrega:

De hecho, cada pedido encomendado es importante y debe llegar a destino cumpliendo las condiciones estipuladas con el consumidor. En nuestros días es un signo distintivo y solamente dejará de cumplirse en caso de fuerza mayor, ante problemas causados por la climatología (copiosas lluvias o nevadas) cuando la entrega resulta prácticamente imposible. (párr.2).

### **Categoría 3. Disponibilidad de producto**

#### **Descripción.**

Según las respuestas de los entrevistados, esta categoría se refiere a la disponibilidad del producto, la cual es fundamental para la planificación de llevar a cabo exportaciones ya que se debe poder cumplir el requerimiento de cajas y contenedores que necesita el comprador según la urgencia y periodos de tiempos para suplir el mercado, así mismo tener siempre volumen genera confianza y fidelidad en los clientes. Por estos argumentos, se mencionan las siguientes respuestas:

*“La disponibilidad de producto, es decir asegurar que se tiene la cantidad demandada para ofrecer y que la misma sea de calidad.” (Entrevistado 1)*

*“Principalmente como parte de la capacidad productiva, el hecho de tener el producto y la cantidad solicitada para cumplir con lo requerido por el comprador.” (Entrevistado 6)*

*“Al tener relaciones comerciales y de forma más constante es importante poder mantener el volumen requerido y también tener la disponibilidad para aumentar la cantidad de contenedores en caso de que se solicite.” (Entrevistado 7)*

*“Cuando el exportador se compromete a venderle equis cantidad de contenedores mensuales o el periodo que sea debe tener la capacidad de disponibilidad de producto para venderle al cliente la cantidad de cajas que necesite y de forma también que no deje de suplir al mercado nacional.” (Entrevistado 9)*

### **Análisis.**

Cuando se inicia un proceso de internacionalización el exportador debe tomar en cuenta el hecho de tener producto disponible siempre para vender a sus clientes en el mercado nacional de forma que no vea afectado ese inventario por empezar a suplir mercados internacionales, por estas razones es necesaria la planificación de producción en distintas fechas, buscar la extensión de cultivos y operaciones para lo cual se necesitaría la inversión en maquinaria, insumos, semilla y demás para mantener la disponibilidad.

Cuando el exportador tiene la capacidad de suplir tanto el mercado nacional como internacional en gran cantidad se posiciona con ventaja por mayor acaparamiento de mercado y atención de la demanda. Asimismo, Barrero (2022) agrega “Al contar con una alta disponibilidad de productos, los consumidores se sienten confiados al saber que sus necesidades de compra serán atendidas. Esto es un gran beneficio, ya que significa mayores ingresos y mayor fidelidad del público.” (párr.5).

#### **Categoría 4. Aliados**

##### **Descripción.**

Esta categoría refleja la importancia de tener aliados para realizar los procesos de exportación, estos pueden ser operadores logísticos y hasta las mismas navieras, esto porque se generan beneficios al haber una relación cercana con profesionales en movilizar cargas que tengan mucha experiencia y que además de ofrecer un buen servicio también los costos sean los adecuados para el exportador. Por estos motivos, se indican las respuestas de los entrevistados, que reflejan el impacto de este factor:

*“Influye bastante, en el sentido de que, si el exportador está aliado a una empresa que conozca todos los procesos, entre más experiencia haya será más fácil exportar” (Entrevistado 3)*

*“En el proceso de exportar algo que incide en la coordinación del envío es la o las empresas elegidas para enviar el producto, por lo que saber elegir que aliados tener es crucial para la obtención de mejor servicio.” (Entrevistado 10)*

*“Tener aliados cambia la forma en cómo se coordina la logística para el envío porque se puede lograr mejores resultados cuando quien maneja la carga conoce bien del tipo de producto.” (Entrevistado 11)*

##### **Análisis.**

El exportador para poder llevar a cabo los trámites de exportación necesita de aliados en el área que conozcan el producto para que puedan coordinar una logística donde el medio de transporte que se elija sea el más adecuado y así mismo la ruta, además que haya reducción de tiempos y costos hacia el mercado destino y donde principalmente el exportador esté satisfecho por la atención brindada por profesionales enfocados en darle el buen manejo y tratamiento a la carga.

De acuerdo con los aliados que se tengan se garantiza la ejecución de una buena logística en la que se puede evitar gastos adicionales y situaciones que afecten la eficiencia en la entrega y la satisfacción del cliente, por lo que en efecto Aguilar (2021) agrega lo siguiente “Cuando se busca exportar es necesario contar con una persona encargada de diseñar y organizar todas las estrategias y procesos relacionados con la cadena de suministro.” (párr.14).

## **Categoría 5. Precios**

### **Descripción.**

La presente categoría es denominada la número cinco y se refiere a los precios, ya que ofrecer menores precios que la competencia permite acaparar mayor mercado, la recomendación entre los mismos clientes, la obtención de ganancia sin perder la calidad, de hecho, la ventaja competitiva de grandes empresas alrededor del mundo es el valor monetario que le dan al producto porque logran entrar a mercados donde pueden reducirlo sin que haya pérdidas. Por lo que, de la presente categoría, se derivan las siguientes opiniones brindadas por los entrevistados:

*“Entre mejores precios se logre tener para el producto, va a ser más la ventaja competitiva, por lo que entre menor precio mayor ventaja.” (Entrevistado 1)*

*“La ventaja competitiva incluye también poder ofrecer mejores precios que la competencia por el mismo producto y que la calidad no se vea afectada.” (Entrevistado 6)*

*“Influye en el sentido de según ajustes que se hagan se vea beneficiado el precio que se le ofrece al comprador como una ventaja competitiva.” (Entrevistado 9)*

### **Análisis.**

Una realidad es que constantemente las empresas buscan la ventaja competitiva o maximizarla para mantener contentos a sus clientes y que estos ayuden a atraer más, por lo que un punto esencial es analizar los factores con los que cuenta en la empresa que se puedan usar para potenciar la competitividad, porque muchas veces la respuesta puede estar a nivel interno para competir contra otros proveedores y en temas como el precio, el cual si las empresas logran manejarlo en un punto donde genere rentabilidad de igual forma es ganancia.

Para que una empresa pueda trabajar en la reducción del precio de venta que le ofrece al cliente debe considerar la inversión en distintas áreas que tengan la posibilidad de hacer más robusta la producción y sus procesos para que haya más eficiencia y distintas condiciones que permitan reducir costos y por ende el precio final, así que Tasty Food and Wines (2019) agrega “Una buena cultura financiera y financiación robusta facilita el acceso a mejores instrumentos económicos, proyectos e inversiones. Cuando se tiene una financiación pujante la empresa y su competitividad pueden hacerse más fuertes.” (párr.5).

## **Categoría 6. Logística resiliente**

### **Descripción.**

En la categoría 7 se va a analizar el tema de la logística resiliente ya que esta genera que las empresas sepan cómo actuar ante inconvenientes, además a que optimicen y adapten sus procesos en función de la búsqueda de la mejora continua en la atención que se le brinda al cliente y de acuerdo con las especificaciones de entrega requeridas. Por ello, se toman en cuenta las fuentes de información, con las diversas opiniones dadas en la entrevista, las cuales son las expuestas a continuación:

*“Se puede detectar por medio de medición y administración de los tiempos, que todo vaya acorde a cada etapa y cada proceso porque en la logística siempre hay imprevistos y puntos por mejorar.” (Entrevistado 5)*

*“La rapidez para adaptarse a las situaciones, temas de cadena de frío, que si no hay luz, que si el chofer se varó y demás porque siempre hay imprevistos.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis.**

Como parte de la coordinación de la logística de exportación hay que tener conocimiento de que existe la posibilidad de que surjan imprevistos en distintas áreas de la cadena de suministro que pueden afectar la eficacia en la entrega de la mercancía, realmente siempre se pueden encontrar distintas amenazas que provoquen alguna interrupción, estas mismas lo que hacen es poner a prueba las operaciones y capacidad de la empresa para actuar ante dichas eventualidades de forma rápida y con un plan debidamente estructurado. Por lo que, de acuerdo con Mendoza (2020), agrega sobre como el Covid-19 afectó a la gestión logística mundial:

Desde la pandemia, el *comercio marítimo* por contenedores ha disminuido en todo el mundo. En América Latina, la variación interanual desde inicios de año hasta mayo fue del -6.1%. A pesar de esto, los fletes del transporte de contenedores se mantuvieron por encima de los valores del 2019. (párr.3).

Por ejemplo, como el caso de la pandemia de Covid-19, esta fue una situación inesperada que llegó para quedarse por tiempo prologado, a la cual las empresas tuvieron que adaptarse, replantear distintos temas de interés, crear planes de contingencia para seguir supliendo los mercados en vista de que hubo afectación en logística a nivel mundial para cumplir con las entregas de las mercancías en los tiempos estimados, así también tuvieron que tomar decisiones para evitar paralizar operaciones y caer en el fracaso o pérdida.

## **Categoría 7. Certificaciones de calidad**

### **Descripción.**

Dicha categoría es analizada porque se menciona en las respuestas de las entrevistas la importancia de contar con certificaciones de calidad, por la razón de que estas son un plus que dan una mejor posición al exportador en distintas áreas de interés del comprador y sobre todo en temas ambientales en cuanto reducir la contaminación y producir de forma que se reduzca el uso de agroquímicos, es decir la búsqueda de la producción orgánica. Lo anterior puede ejemplificarse al observar la respuesta obtenida según la muestra:

*“Al ser el mercado estadounidense, que se sea más sostenible y contar con certificaciones, como por ejemplo paneles solares, carbono neutro, y otras que potencian la ventaja competitiva.”* (Entrevistado 1)

*“Que el exportador puede implementar o hacer cambios en sus procesos es clave para la búsqueda de la ventaja competitiva y de esta forma conseguir certificaciones de calidad, las cuales son solicitadas y buscadas por los compradores como, por ejemplo, Global GAP, Fair Trade, certificaciones ISO, entre otras.”* (Entrevistado 2)

*“Mas es mejor así que si el exportador cuenta con certificaciones que garantizan calidad en sus procesos de producción y demás es mejor porque va a destacar como un oferente que le importa hacer cambios que agraden al medio ambiente, que les importa cuidar su personal y que satisfacen lo que el cliente necesita.”* (Entrevistado 7)

*“Las certificaciones son un extra a las exportaciones y hasta un requisito según el mercado destino y el comprador, por esas razones el exportador debe buscar informarse sobre que certificaciones le permitirán posicionarse y destacar en temas de responsabilidad con la protección del medio ambiente, la reducción del uso de agroquímicos, la utilización de empaques agradables con el ambiente.”* (Entrevistado 11)

*“A los compradores o al menos el mercado estadounidense se caracterizan por buscar exportadores que les provean un producto que haya sido producido bajo estándares de calidad y de protección hacia los empleadores involucrados en el proceso, además de que este mercado requiere de forma obligatoria para el ingreso certificación FDA.”* (Entrevistado 12)

## **Análisis.**

Se puede interpretar, de acuerdo con estas respuestas, que, en materia de certificaciones, existen diferentes para demostrar la calidad de los bienes a ofertar que se deben conseguir ya sea antes de negociaciones con clientes estadounidenses o en el transcurso de las relaciones comerciales, esto para la mejora continua en cuanto a la ventaja competitiva, ya que representan un gran valor con el fin de comercializar de una forma más efectiva y así generar mayor impacto entre los ofertantes.

Las certificaciones de calidad le permiten al cliente evaluar el compromiso del exportador con sus técnicas de producción, con las mejoras del empaque, del trato a los empleados en cuanto a salarios justos y el trabajo bajo condiciones que garanticen salubridad. Por otra parte, también inciden fuertemente en la decisión de compra porque estas le atribuyen valor agregado a la empresa por la elaboración de productos con características atractivas a la vista y con potencial de aumentar la presencia de la marca.

En efecto Mundi (2021) cita información referente a las certificaciones de calidad:

Registrar certificaciones de calidad garantiza tu permanencia en los mercados internacionales. Por lo general, las compañías que tienen más certificaciones de calidad son las que llevan más años realizando exportaciones, por lo que suelen ser más confiables y garantía de calidad en sus productos. (párr.17).

## **Unidad de Análisis 2: Mejoras**

La segunda unidad de análisis corresponde a las mejoras que se pueden realizar para optimizar la ventaja competitiva de los exportadores de yuca de la región Huetaar Norte hacia el mercado estadounidense, por lo que esta investigación se enfoca en maximizar esa mediante las mejoras que pueda incluir el exportador a sus procesos. Al desarrollar de manera efectiva las diferentes entrevistas se logran conseguir las siguientes categorías para realizar el respectivo análisis:

1. Reducción de costos
2. Capacitación
3. Atrasos
4. Acaparamiento de mercado
5. Inversión
6. Planificación

### **Categoría 1. Reducción de costos**

#### **Descripción.**

El tema de la reducción de costos en toda la cadena desde la producción hasta la entrega en punto acordado de la mercancía es todo un reto para el exportador porque al ser un producto agrícola requiere mantenimiento, a veces hasta transformación y además costos de exportación, por lo que poder reducir convierte al producto en más competitivo para los mercados internacionales. Lo mencionado se justifica con las siguientes respuestas que brindaron los entrevistados:

*“La reducción de costos porque entran en juego el tema de las cotizaciones de navieras, proveedor, agenciamiento por lo cual no se hace fácil implementar una reducción porque se debe tomar en cuenta estos factores.” (Entrevistado 1)*

*“Poder reducir costos es un tema difícil para todo exportador por todo lo que conlleva producir y especialmente un producto como la yuca por el mantenimiento que requiere, gran parte del precio final de venta que se la da al comprador se compone de costos de producir.” (Entrevistado 4)*

*“Al momento de negociar claramente el cliente va a querer que el exportador le pueda rebajar el precio y sucede que hacerlo a veces no es rentable porque incurriría en perder margen de ganancia porque al precio final se le suma todos los costos que conlleva producir como la*

*mano de obra, los agroquímicos y demás en cuanto a insumos por lo que poder reducir costos para competir en cuanto a precios resulta todo un reto.” (Entrevistado 7)*

*“Hay que tomar en cuenta que según el incoterm elegido puede resultar que el exportador cubra costos de exportación, así que poder reducir costos desde la producción hasta donde llegue la responsabilidad del exportador es complicado por situaciones muchas veces externas que afectan el precio de los insumos, de los fletes.” (Entrevistado 9)*

### **Análisis.**

Los costos siempre serán un factor que las empresas en general deben manejar en cuanto a sus capacidades, en el caso de la yuca es un sector que está conformado principalmente por pequeñas y medianas empresas, por lo que la capacidad económica no es igual en comparación con empresas de estructura grande. Por otra parte, cabe destacar que poder reducir costos en cualquiera de las etapas que permiten colocar el producto fuera del país genera que se le pueda ofrecer al cliente un mejor precio en relación con otros proveedores.

La reducción de costos está muy relacionada con la forma en como los encargados coordinan toda la cadena de suministro porque un buen manejo, la toma de decisiones correctas y a tiempo beneficia en gran manera al exportador que se ahorra incurrir en costos por una gestión incorrecta, lo cual permite proyectar mayores márgenes de ganancia y ganar competitividad. De acuerdo con la Organización Mundial del Comercio (OMC, 2016) agrega sobre la importancia de los costos en el comercio:

Los costos del comercio tienen importancia. Ejercen una gran influencia sobre las corrientes comerciales, sobre quién comercia, con qué productos y con quién; sobre los lugares en los que se fabrican los productos y se ofrecen los servicios; y sobre los bienes y servicios disponibles para los consumidores y los precios que han de pagar por ellos. (p.2)

## **Categoría 2. Capacitación**

## **Descripción.**

La segunda categoría detalla acerca de la capacitación. Esto porque es primordial que todas las personas de la empresa involucradas en la producción y exportación conozcan de temas de interés que afectan al exportador, de cómo llevar a cabo negociaciones efectivas, sobre tener conocimientos de los incoterms, sobre cuáles son los medios de pago más convenientes y seguros, así que lo anterior se respalda con las siguientes respuestas manifestadas por las personas de la investigación:

*“Asesorarse, capacitarse en temas de clasificación, aduanas, incoterms, pagos, seguros, de cómo negociar, cotizar, buscar la forma de hacer documentos por los propios medios y con el tiempo se verá cómo es una buena decisión.” (Entrevistado 2)*

*“Buscar asesoramiento en instituciones involucradas con el apoyo a exportadores para lograr optimizar esa ventaja.” (Entrevistado 3)*

*“Existen distintos tipos de capacitaciones impartidas por instituciones como Procomer y Cadexco donde se les enseña a los exportadores los factores clave a conocer para mantener relaciones efectivas de negocios, a como optimizar costos entre otras de suma importancia la formación y mejora.” (Entrevistado 5)*

*“El conocimiento es clave para lograr optimizaciones, por lo que existen capacitaciones enfocadas en preparar al exportador, a enseñarles sobre temas que desconozcan, como por ejemplo Cadexco realiza el evento de aprendiendo a exportar a Estados Unidos donde se presentan distintos profesionales y exportadores con experiencia a hablar de temas de interés sobre este mercado.” (Entrevistado 8)*

*“Las instituciones acá en Costa Rica se caracterizan por brindar información por medio de capacitaciones donde se tratan temas para que los exportadores tengan éxito en sus posicionamientos y para que también aprendan a añadir valor agregado a sus productos y potenciar las ventajas.” (Entrevistado 11)*

### **Análisis.**

Las capacitaciones son una gran ayuda para el exportador que representan muchos beneficios porque la preparación en temas que se relacionan con la exportación permiten ganar ventaja por el conocimiento adquirido y por aplicarlo porque es un área donde siempre hay que innovar, buscar la manera de reducir costos, de producir con más calidad, de dejar de usar agroquímicos, de aprender sobre como negociar según el mercado destino, entre otros para agregar valor a la oferta de la empresa y para aumentar las posibilidades de éxito en las ventas.

Conforme con el Diario del Exportador (2019) habla sobre por qué es primordial la capacitación:

Se evidencia que la finalidad primordial de la capacitación es obtener un cambio de conducta específica, siendo esta la estrategia de capacitación que se persigue, el cual se establecerán las condiciones óptimas en las cuales se debe producir, así como los medios de que disponen las Empresas Exportadoras para alcanzarlos. (párr.4).

Igualmente, el poder contar con este tipo de herramientas proporcionadas por las entidades competentes con conocimientos amplios en el tema representa también grandes oportunidades de negocio para aquellos que incursionan por primera vez mercados internacionales y para los exportadores ya con trayectoria, ya que este recurso puede funcionar como una guía de qué se debe hacer y cómo, para poder posicionarse de forma más eficaz con mayores posibilidades de éxito.

### **Categoría 3. Atrasos**

#### **Descripción.**

La tercera categoría se refiere a los retrasos. Los envíos de las mercancías siempre estarán sujetos a imprevistos ya sea por desastres naturales, por huelgas, condiciones climáticas, accidentes en carretera, entre otros, para los cuales se debe tener planificadas rutas alternas y otros métodos de control para el envío de la mercancía de manera también que se eviten errores que

puedan generar pérdida de tiempo, por lo que seguidamente, se detalla los comentarios de los encuestados para la presente categoría:

*“Que el contenedor no llegue a tiempo al puerto para ser embarcado por atrasos en carretera o por direcciones mal indicadas.” (Entrevistado 1)*

*“Errores en el booking, como la dirección de entrega que esté incorrecta o también que el chofer no llegue por una dirección mal indicada.” (Entrevistado 4)*

*“A la hora de cargar los contenedores que la yuca la hayan cargado mal o que no se indique la temperatura correcta y que esto genera mayores tiempos de espera.” (Entrevistado 6)*

*“Principalmente por situaciones en carretera, muchas veces una mala planificación o comunicación sobre las rutas y que se llegue a una dirección que no es a recoger la mercancía.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis.**

Entre los errores más comunes que existen según mencionan los entrevistados es que se le indique una dirección incorrecta al transportista para llegar a empacadora a realizar la recolección de la mercancía, lo cual genera que haya atrasos, así que poder evitarlos es parte de una gestión coordinada correctamente, la cual es crucial para cualquier empresa porque garantiza que la cadena de suministro, incluidos el envío y la entrega se lleven a cabo con la mayor eficiencia posible.

Asimismo, Quadminds (2022) agrega información al respecto sobre las consecuencias de los retrasos:

Las fallas en la logística de la entrega de productos llevan a la pérdida de clientes a causa de la insatisfacción del servicio y a la disminución de la competitividad de la empresa. Otra consecuencia es la baja en las ventas y el aumento significativo de los costos. (párr.17).

Según se menciona anteriormente, cuando sucede cualquier tipo de situación que genere atrasos para cumplir con el tiempo estimado de entrega, así como las características de envío pactadas lo que produce es el problema de pérdida de clientes por falta de cumplimiento en lo negociado. Por esa razón, es importante evitar lo mayor posible cometer errores en cuanto a la indicación de instrucciones cuando se coordina la logística de envío para así reducir las posibles de que sucedan retrasos.

#### **Categoría 4. Acaparamiento de mercado**

##### **Descripción.**

La cuarta categoría se refiere al acaparamiento de mercado, y es que cuando hay mayores y mejores condiciones de acceso a mercados internacionales se facilita la inserción y consolidación del producto, así mismo al diversificar la oferta exportadora agregando valor se logra la ampliación hacia otros donde se presente tendencia de consumo y buenos resultados. Por lo que de acuerdo con lo mencionado anteriormente los entrevistados mencionan:

*“Darse a conocer, acaparar mayor mercado, vivimos una actualidad en donde la ventaja competitiva se toma mucho en cuenta por gustos, calidad, las certificaciones como por ejemplo las orgánicas, es decir que no tenga pesticidas.” (Entrevistado 3)*

*“La ventaja competitiva les permite a los exportadores posicionarse mejor y acaparar más mercado por medio de las recomendaciones de los mismos clientes o porque innova y se ajusta a las necesidades de otros mercados.” (Entrevistado 7)*

##### **Análisis.**

Por lo que mencionan anteriormente los entrevistados es que es importante la aplicación de estrategias de expansión de mercado porque estas permiten la conquista de oportunidades comerciales por medio del cumplimiento de múltiples objetivos de crecimiento para expandirse en

los canales en que se encuentre la empresa, aparte de que este tipo de estrategias sirven también para saber si será exitoso y beneficioso para la empresa poder acaparar más mercado del existente.

Entre los muchos beneficios que puede encontrar el exportador al acaparar más mercado es que puede ampliar su segmento y nicho al que se dirige si añade al producto ciertas características que potencien la venta, como por ejemplo en empaque, así que según el Diario del Exportador (2018) cita “El acceso a nuevos mercados y a nuevos clientes permite ajustar más y mejor el segmento objetivo de clientes al que se dirige un producto determinado, o, por el contrario, ampliarlo.” (párr.9)

Por lo que, según lo anterior, a través de esta iniciativa estratégica lo que sucede como respuesta es la obtención de clientes provenientes de los nuevos mercados que se van abriendo, lo cual facilita llegar a lugares con los que no se tenía ninguna relación comercial anteriormente, asimismo también le permite a la empresa exportadora diversificar la oferta al tener la oportunidad de incrementar su cartera de compradores por medio de la venta fuera de las fronteras.

## **Categoría 5. Inversión**

### **Descripción.**

La quinta categoría menciona sobre la inversión, ya sea de tiempo o de recursos como la capacitación, la obtención de maquinarias, la añadidura de sistemas o herramientas tecnológicas que permitan agilizar los procesos internos de las empresas exportadoras mediante un mayor control y monitorización de los movimientos realizados, por lo que la inversión es un plus hacia la búsqueda de la innovación y mejora, dicho esto, se observa lo que indicaron los entrevistados:

*“La mejor manera en la que un exportador puede aprovechar la ventaja competitiva es por medio de la inversión, como por ejemplo en la obtención de certificaciones, o para la añadir mejoras en los procesos.” (Entrevistado 9)*

*“El poder invertir en recursos que le permitan al exportador hacer cambios en sus procesos o añadir valor agregado como por ejemplo en empaque más personalizado y que represente a Costa Rica.” (Entrevistado 12)*

### **Análisis.**

La inversión le permite al exportador reducir tanto riesgos como costos, porque produce que haya agilización en la producción y procedimientos posteriores para que la mercancía siga su recorrido según la cadena de suministros para un envío exitoso con el cumplimiento de medidas que hagan más trazable el proceso, por eso, la importancia de invertir en sistemas tecnológicos porque estos brindan mayor impacto en la coordinación de la logística de exportación.

Noatum logistics (2022) se refiere a la inversión que implica para una empresa internacionalizarse:

Entrar en los mercados internacionales es un proceso largo y complejo que exige a las empresas la dedicación de numerosos recursos en tiempo y dinero. Sin embargo, es un esfuerzo que suele merecer la pena. Porque exportar es también la vía más rápida para internacionalizar una empresa, una estrategia que facilita la supervivencia a largo plazo. (párr.1).

Cuando una empresa exportadora decide invertir para mejorar sus operaciones se acerca más a su mercado objetivo porque de esta manera puede reducir costos logísticos y además operativos al incluir nuevas tecnologías a sus procesos que agilicen por ejemplo el procesamiento, o temas como el empaque, entre otras áreas importantes relacionadas al preparamiento del producto para su exportación, por lo que la inversión es una buena estrategia para aumentar la ventaja competitiva.

## **Categoría 6. Planificación**

### **Descripción.**

La sexta categoría se refiere a la planificación. Un factor que toda empresa debe tomar en cuenta dentro de su plan exportador porque no es recomendado que improvisen según la marcha de las operaciones en donde pueden suceder muchos errores por culpa de una gestión ineficiente por la falta de planificación, de planes de contingencia y demás razones que están relacionadas con la optimización de los procesos. Por consiguiente, los entrevistados mencionaron al respecto:

*“La gestión eficiente involucra una buena planificación, conocer el mercado, conocer las limitaciones, tener el personal con experiencia y conocimiento en temas logísticos, aduanales, que garantiza que se puedan minimizar errores.” (Entrevistado 2)*

*“La planificación incluye tener un buen control de todas las actividades y procesos que realiza la empresa para exportar porque lo realizar exportaciones efectivas y con gestiones más eficientes necesita de una buena planificación logística.” (Entrevistado 5)*

*“Para coordinar la logística de exportación es necesario en trabajo en equipo con las personas o departamentos que hacen posible llevar a cabo este procedimiento por la que la planificación permite mayor control de tiempos para cumplir las especificaciones del cliente.” (Entrevistado 8)*

### **Análisis.**

Cuando una empresa decide internacionalizarse, se puede enfrentar a ciertas situaciones en el proceso que interfieran en las gestiones, por esa razón es que una exportación correctamente planificada a todos los niveles, es decir logístico y financiero es mucho más segura para la empresa exportadora y también más rentable, lo cual al fin y al cabo es el objetivo, así que reducir gastos y acotar riesgos ayuda a la que la expansión internacional de una empresa sea provechosa.

Al respecto Banco Interamericano de Desarrollo (2017) agrega que un plan de negocios sirve para una mejor planificación:

Un plan de negocios de exportación es una herramienta útil que le permite al empresario conocer cómo está parado frente a los mercados externos. Esto sirve

como instrumento para analizar de antemano con qué riesgos puede llegar a encontrarse y armar un plan de contingencia a su medida. (párr.1)

Por el hecho que comercializar en el exterior comprende un mayor grado de complejidad por las regulaciones y exigencias de los mercados a las que hay que ajustarse es que se debe tener un mayor control de las operaciones que se realizan a nivel internacional, así como de todos los factores logísticos que se coordinan como por ejemplo la contratación de seguros, la búsqueda de proveedores y demás para cumplir con un envío eficaz según lo acordado entre vendedor y comprador.

### **Unidad de Análisis 3: Beneficios**

La tercera unidad de análisis concierne a los beneficios que representa para los exportadores de yuca el uso de los factores logísticos como ventaja competitiva en sus exportaciones al mercado estadounidense. Con base en lo anterior, se desprenden las siguientes cinco categorías las cuales serán desarrolladas de manera independiente cada una, utilizando las palabras y expresiones exactas de las personas de la muestra participante:

1. Margen de ganancia
2. Ferias internacionales
3. Sostenibilidad
4. Conocimiento de mercado
5. Infraestructura vial

#### **Categoría 1. Margen de ganancia**

##### **Descripción.**

Según lo indicado por la muestra seleccionada se conformó la primera categoría de la tercera unidad, la cual se refiere al margen de ganancia, para lo cual hay que tener en cuenta que según el mercado destino puede estar conformado por distintas figuras intermediarias para llegar

al consumir final, por lo que cada uno aumentará el margen, así que para competir hay que tener conocimiento de los precios de venta. Con respecto a esto, los entrevistados indican:

*“Beneficios económicos en la zona, sociales como el empleo para que haya mayor margen de ganancia y rentabilidad y así se gana reconocimiento que es una zona fuerte.” (Entrevistado 1)*

*“Se presentan beneficios en cuanto al margen de ganancia porque cuando hay una correcta aplicación se logran reducir costos en las distintas etapas relacionadas con el producto.” (Entrevistado 4)*

*“La zona Huetar Norte es bastante productiva, por lo que poder sacar provecho a la reducción en las etapas donde haya oportunidad permitirá que los exportadores tengan un mayor margen de ganancia.” (Entrevistado 8)*

### **Análisis.**

En la negociación del precio del producto cuando el comprador indica que requiere una rebaja sobre el precio inicial hay que preguntar cuáles son sus bases para pedir un descuento, porque es importante enfatizar en los beneficios y calidad los que se cuenta que puede que no encuentre en la competencia antes de hacer una reducción, por esa razón es que tener una correcta aplicación y búsqueda de la optimización de los procesos permite poder reducir costos que luego puedan servir para obtener mayor margen de ganancia.

Respectivamente Mundi (2022) cita sobre la estrategia competitiva para la obtención de margen de ganancia:

La estrategia competitiva es justamente la que te ayuda a definir algunos precios que van a modificar tus costos de exportación. Con esta estrategia, puedes definir si compites en un mercado de bajo precio o un mercado selecto con buen margen de ganancia. (párr.9)

## Categoría 2. Ferias internacionales

### Descripción.

Esta categoría se refiere a las ferias internacionales debido a que la asistencia es un elemento clave para la comunicación y el enlace con compradores de cualquier parte del mundo que presenten interés hacia el producto, así mismo las ferias ofrecen la plataforma ideal para presentar las últimas innovaciones, creando un mercado transparente en el que todos los competidores tengan representación. Además, los visitantes pueden conocer una amplia variedad de producto y las últimas tendencias del mercado. para esta categoría los entrevistados indicaron la importancia de la participación en estas:

*“Procomer y sus diferentes áreas son un aliado importante para todos los exportadores, tanto que ha ganado el premio como la promotora número uno del mundo, así que si hay mucho apoyo y si está disponible.” (Entrevistado 2)*

*“Procomer hace una excelente labor apoyando a los exportadores en las diferentes ferias mundiales que se hacen para productos frescos o perecederos. En el caso particular de USA, está la PMA que actualmente se llama Global Produce & Floral Show, de la Internacional Fresh Produce Association, en la cual Procomer tiene un stand en donde reúne a varios de los exportadores y les da una ventana para que puedan dar a conocer su marca y productos.” (Entrevistado 3)*

*“Hay bastante apoyo y sobre todo por medio de ferias internacionales, las cuales se llevan a cabo gracias Procomer quien hace posible colocar stands para exportadores que deseen viajar a exponer su producto y así tengan la oportunidad de mostrarse ante potenciales compradores.” (Entrevistado 7)*

*“Instituciones como Procomer se encargan de promover las exportaciones costarricenses y que se puedan consolidar en los distintos mercados mediante el aumento del valor de la oferta exportadora y esto lo logran mediante la exposición de muchos exportadores en ferias*

*internacionales, las cuales tienen como propósito mostrar el potencial que Costa Rica tiene como país.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis.**

El principal beneficio de asistir a las ferias es exponer los productos ya que para la mayoría de las empresas poder presentar los productos en persona puede ayudar a dinamizar las ventas. Este tipo de presentaciones permite apelar a todos los sentidos para que el visitante pueda disfrutar de toda una experiencia inmersiva, estas además son una opción para ganar presencia internacional debido a que se abre gran variedad de oportunidades para conectar con los compradores.

El Diario del Exportador (2017) agrega lo siguiente al respecto:

Las ferias internacionales son uno de los eventos de promoción más utilizados por las empresas exportadoras. Asistir a una feria internacional es una gran oportunidad para encontrarte con compradores de todo el mundo, en un mismo lugar y en breve tiempo, los que le permitirá realizar un número elevado de contactos personales con clientes potenciales, intermediarios y operadores en general. (párr.1)

Las ferias internacionales de las cuales participa y promueve la promotora de comercio exterior para las empresas exportadoras costarricenses buscan robustecer los negocios que ya están en curso y fortalecer la relación con los clientes actuales así como también exponer en este caso a Costa Rica como un país innovador y sostenible en la exportación de productos agrícolas, así que es sumamente importante participar en este tipo de eventos que significan verdaderas plataformas para fortalecer relaciones comerciales que permiten incursionar en nuevas oportunidades de negocios.

### **Categoría 3. Sostenibilidad**

#### **Descripción.**

Para esta categoría, los entrevistados dan a conocer la sostenibilidad como un factor que caracteriza a Costa Rica con el cual ha destacado con el pasar de los años alrededor del mundo, lo

cual es de interés para los compradores internacionales, ya que estos buscan que detrás del producto haya una producción y procedimientos de empaque que cumplan con medidas sostenibles cuidando del medio ambiente, de acuerdo con lo anterior los entrevistados comentaron sobre la sostenibilidad lo siguiente:

*“Las oportunidades si están, CR se posiciona cada vez más como un país sostenible, que trata de hacer las cosas bien en temas sociales, ambientales, económicos. Se busca que el producto vaya certificado para su consumo, que al momento de producir no se dañe el medio ambiente y eso como país costa Rica lo maneja muy bien.” (Entrevistado 6)*

*“En USA hay bastante oportunidad de crecimiento, ya que en USA es donde se encuentra la mayor población de latinos, fuera de Latinoamérica. Por lo tanto, el consumo de yuca o productos derivados de estos es mucho mayor, a el resto de las regiones, además de que un mercado al que le importa el tema de la sostenibilidad y en cuanto a eso Costa Rica está bien posicionado.” (Entrevistado 11)*

### **Análisis.**

Cuando una empresa implementa estrategias de negocio en búsqueda de la sostenibilidad puede conseguir mejorar el impacto que genera en el medio ambiente, como por ejemplo lograr la neutralidad de carbono, lo cual conlleva tiempo de planificación pero también a corto plazo se puede trabajar reemplazar empaques de plástico por otros de otro material que se degraden de forma más rápida o hasta que sean reutilizables, todos estos aspectos tienen valor para quien compra por razones de conciencia en sus hábitos.

En las operaciones que se relacionan con la exportación se le debe dar importancia a temas como el desarrollo disponible, por lo que, según el Ministerio de Economía del Salvador (s.f), menciona al respecto “En el contexto de globalización y cambio tecnológico imperante, los países buscan formas de inserción internacional que les permitan dar respuesta a los objetivos de desarrollo sostenible, esto es, crecimiento económico, reducción de desigualdades y protección ambiental.” (párr.1)

De hecho, PROCOMER (2023) desarrolla programas para las empresas para la búsqueda de la sostenibilidad como lo es el caso de crecimiento verde el cual consiste en:

Es un programa que fomenta procesos de transformación productiva que mejoren la sostenibilidad ambiental de las empresas y con esto su perfil exportador. Este programa constituye un medio de interacción donde distintos actores se relacionan entre sí para apoyar los esfuerzos de las empresas que emprenden estas iniciativas. (párr.1).

#### **Categoría 4. Conocimiento de mercado**

##### **Descripción.**

Esta categoría refleja la importancia de conocer bien el mercado al que se desea exportar, pues si se realiza un estudio de mercado previo a la internacionalización se pueden conocer los requerimientos, exigencias en cuanto al producto y demás factores esenciales para realizar un posicionamiento y ampliación de forma correcta, de hecho, Estados Unidos se caracteriza por tener apertura hacia la yuca proveniente de Costa Rica. Por estos motivos, se indican las respuestas de los entrevistados, que reflejan el impacto de este factor:

*“Se va adquiriendo un mayor conocimiento gradual de sus procesos, se van haciendo fuertes en su área al tener experiencia y también en el sentido de que conocer mejor el producto que ofrecen y en que si el comprador queda satisfecho se puede adquirir mayor nicho y mercado y hasta exportar a mercados como Europa, sino también darle valor agregado al producto por ejemplo que lleve un lazo que diga esencial Costa Rica.” (Entrevistado 5)*

*“Conocer al mercado que se le exporta es esencial porque permite mejorar el producto por ejemplo creando subproductos que estén dentro de los gustos de los consumidores finales” (Entrevistado 9)*

*“Cuando el exportador conoce bien de los gustos e intereses del consumidor puede optar por añadirle mayor valor al producto por ejemplo exportando otros tipos de presentación que sean apetecidas y que presenten suficiente demanda” (Entrevistado 12)*

### **Análisis.**

El conocimiento es un punto clave para empezar a exportar y para realizar ampliación de mercado debido a que para que exista la posibilidad de posicionamiento es porque anteriormente se estudió el mercado para conocer las preferencias de consumo por áreas, las barreras arancelarias y no arancelarias, las restricciones, puertos de entrada, ya que estos factores permiten determinar el éxito o pérdidas que puedan surgir, de hecho, SICEX (2022) menciona la importancia de un estudio de mercado:

Los estudios de mercado se componen por una serie de documentos que cumplen el propósito de recopilar, organizar y analizar información sobre el panorama internacional. Lo anterior, con el objetivo de establecer estrategias que permitan exportar un producto de forma mucho más efectiva y con menos riesgos de pérdida en términos de tiempo e inversión. (párr.3)

## **Categoría 5. Infraestructura vial**

### **Descripción.**

La última categoría que se deriva de la tercera unidad de análisis corresponde a la infraestructura vial. La deficiencia que existe en Costa Rica sobre este tema es grande y genera que haya congestionamientos en carretera que, por ende, provocan atrasos a los transportistas que día a día deben transitar por rutas como la 32 hacia la provincia de Limón porque es la establecida por cercanía con el puerto de embarcación o por las navieras que trabajan con APM Terminals, dado lo anterior, sobre la infraestructura vial los entrevistados indicaron:

*“Limitante por el tema de transporte, porque en este país hay muchas carreteras en mal estado y sobre todo las vías principales hacia los puertos de embarque.” (Entrevistado 4)*

*“El mal estado en que se encuentran las vías costarricenses y principalmente la ruta 32, cruzando el túnel Zurquí, esta es una carretera que desde su construcción todos los días suceden desastres como derrumbes y también accidentes que atrasan el tránsito normal por esta carretera”. (Entrevistado 5)*

*“El principal problema es el estado de las vías y con esto la mala planificación y aprovechamiento de los recursos, es cierto que también la falta de presupuesto, pero eso viene a raíz del uso para otro tipo de proyectos o hasta la desaparición de dineros que se brindan para la mejora de la infraestructura.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis.**

Tener claro el rol de la infraestructura vial en el comercio internacional ayuda a poder visualizar de manera óptima y eficaz el impacto en el costo final, por esa razón es una necesidad el análisis de algún tipo de mejora, así como también buscar una solución para que haya un tránsito más fluido en las carreteras del país ya que así se evitan retrasos y la elección de otras rutas más largas hacia el punto destino, pues permite que se beneficie la competitividad de la empresa exportadora.

Una de las principales rutas para el transporte de mercancías en Costa Rica es la 32 por motivo de que dirige hacia Puerto Limón administrado por la concesionaria APM Terminals, ya que por aquí entran y salen miles de millones de TEUS (capacidad de carga de 20 pies de un contenedor) al año, así que actualmente existe el problema de que esa ruta está en ampliación y el proceso ha tomado más años de lo mencionado por los encargados de la construcción, lo cual genera atrasos para los transportistas y por ende también a las empresas exportadoras.

En efecto Academia de Centroamérica (2017) habla sobre las razones de la deficiencia de la red vial con que cuenta Costa Rica:

El lento y deficiente accionar del sector carreteras se explica por la ausencia de sistemas de planificación, insuficiente pre-inversión, inadecuado mapeo de los grupos involucrados, difusas líneas de autoridad, débil capacidad institucional de

las unidades ejecutoras de los proyectos, incapacidad para capitalizar las lecciones aprendidas, ausencia de seguimiento y supervisión sobre el desempeño del contratista, particularmente en aspectos de calidad, dilatados procesos de expropiaciones e incentivos perversos en los procesos de contratación. (p.8).

### **Interpretación de los Datos**

Con el pasar de los años, Costa Rica se ha convertido en uno de los mayores proveedores de yuca para el mercado estadounidense, además, ha logrado posicionarse dentro de diferentes estados, pues esto es debido a que el producto cuenta con características de calidad, por diversificación de la oferta de no solo ofrecer de manera fresca sino también refrigerada y congelada, además por la innovación de en empaques que representan la marca esencial Costa Rica y por diversas razones los exportadores costarricenses compiten día con día por añadir valor e incrementar la ventaja competitiva.

Para sintetizar en el tema de control de temperatura y tiempos de entrega, ambos van de la mano como parte de una buena coordinación y manejo logístico de la carga desde el punto en origen hasta el destino para agilizar los procesos para el cumplimiento de los objetivos los cuales son entregar la mercancía en el plazo estimado, reduciendo riesgos en el tránsito para que llegue intacta gracias a un correcto embalaje con el mantenimiento bajo cadena de frío durante todo el transporte. Al final cada uno de estos factores suman para una gestión eficiente y que genere impacto.

Como resultado de las respuestas de las entrevistas indican que tener aliados es un factor que puede crear la diferencia, por eso es importante que el exportador pueda elegir entre varios proveedores de servicios logísticos la mejor opción en cuanto a costos de exportación, a tener disponibilidad asegurada para el movimiento de la carga, por lo que esto depende de con que navieras se trabaje y los puertos a los que estás lleguen. Por tanto, siempre será mejor elegir a quien movilice buscando que haya un ganar para el exportador en cuanto a cumplir con una entrega rápida optimizando costos y tiempos.

Del conocimiento y acaparamiento de mercado se desprende que cuando se conoce a los tipos de clientes a los que se les va a dirigir el producto se puede saber el precio que están dispuestos a pagar así como otro factor importante el cual es conocer los precios aproximados para competir con otros proveedores del producto, además conocer bien el perfil del comprador y saber entender sus necesidades así como satisfacerlas permitirá la expansión hacia otros mercados que presente demanda hacia este producto.

Cabe destacar que existe bastante apoyo tanto para pequeños como grandes exportadores por igual en todas sus etapas por parte de PROCOMER, institución que primeramente brinda asesoría hacia el camino de la exportación con los registros a realizar ante otros entes, una vez que se tienen ofrece el producto a clientes potenciales en el mercado deseado y además les coordina reuniones de negocios mediante eventos, pero sobre todo gestiona todos los meses capacitaciones sobre como exportar, para aprender los incoterms, sobre puntos importantes para llevar a cabo reuniones, también sobre certificaciones que son solicitadas actualmente y como obtenerlas.

Por otro lado, esta institución se encarga de promover que los exportadores costarricenses participen de distintas ferias internacionales que se llevan a cabo con el fin de exponer la oferta exportadora y que de esta manera haya una consolidación y fuerte presencia en mercados fuera del nacional para demostrar el potencial, la calidad y demás características que tienen los productos costarricenses, al menos para la yuca hay bastante oportunidad porque en Estados Unidos se realiza la PMA donde se muestran productos agrícolas frescos.

Conviene enfatizar en que también existen factores que pueden significar un reto para coordinar la logística de exportación como lo es la infraestructura vial debido a que esto puede generar atrasos en carretera que imposibiliten la llegada del camión al puerto de embarque a la hora ya planificada o que por otra parte no llegue a tiempo a la empacadora donde debe recoger la mercancía, entre muchas situaciones más que pueden suceder y por culpa también de no contar con rutas donde sea más rápido el tránsito. Porque cuando no se cuenta con vías de calidad, lo que genera es que haya problemáticas que afecten a la eficiencia para el transporte de mercancías.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se muestran las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron, las cuales se relacionan con los datos recolectados durante todo el desarrollo de la investigación realizada, para de acuerdo con los objetivos propuestos y el planteamiento del problema concluir sobre cuál sería el análisis de la ventaja competitiva en la logística de exportación de yuca en la región Huetar Norte hacia el mercado estadounidense en 2023.

### **Conclusiones de la Investigación**

Con respecto al control de temperatura, se concluye que es indispensable para el manejo de la yuca al ser carga perecedera, para lo cual existen profesionales en logística de productos refrigerados.

Para concluir, los tiempos de entrega representan un impacto en la logística de exportación porque es un factor diferenciador ante la competencia que aumenta la ventaja competitiva.

En conclusión, la disponibilidad de producto es primordial debido a que le garantiza al cliente el cumplimiento del requerimiento de compra solicitado.

En resumen, tener aliados es crucial porque permite brindarle al cliente un mejor servicio en cuanto a una entrega ágil.

Resulta necesario decir que poder ofrecer un mejor precio final más bajo que la competencia genera un impacto en el aumento de la ventaja competitiva.

Resumiendo, sobre la logística resiliente, es fundamental que el exportador sepa cómo actuar ante situaciones inesperadas que afecten a la cadena de suministro porque esto demuestra su capacidad de brindar una solución rápida para entregar la mercancía igualmente en el tiempo estimado.

En síntesis, la reducción de costos significa un reto para los exportadores por motivo de cómo está estructurada la cadena de valor de la yuca, pues la mayor parte se generan de la etapa de producción.

Se evidencia que por parte de instituciones como Procomer y Cadexco se interesan en brindar herramientas de apoyo al exportador como lo son las capacitaciones.

Se determina, que una de las fallas que afectan a la gestión logística de los exportadores son los atrasos debido a que afectan en el cumplimiento del tiempo de entrega.

Se destaca que el acaparamiento de mercado es una forma en la que el exportador puede optimizar su ventaja competitiva por beneficios como el reconocimiento a nivel internacional.

Se concluye que la inversión es otra de las herramientas que puede usar el exportador para optimizar su ventaja competitiva tanto en tiempo como en recursos.

Resulta necesario decir que la planificación le ayuda a los exportadores a aprovechar más su ventaja competitiva, ya que esta permite un mejor control logístico para una entrega eficiente.

Por consiguiente, el margen de ganancia es uno de los beneficios que pueden visualizar los exportadores al implementar medidas como la reducción de costos.

En pocas palabras, el apoyo que recibe el sector exportador es bastante enriquecedor, esto debido a las ferias internacionales que coordina la Promotora de Comercio Exterior para la exposición de la oferta exportadora costarricense de yuca.

En suma, sobre el tema de la sostenibilidad, la realidad es que Costa Rica está bien posicionada y los exportadores lo toman como oportunidad de negocio para crecer por motivo de que se mejora la imagen de la empresa y el producto.

Consecuentemente, se concluye que el conocimiento de mercado les permite a los exportadores fortalecerse porque se le puede dar mayor valor agregado al producto.

Por ende, finalmente, se concluye que una de las limitantes que afectan la logística de exportación es la infraestructura vial, pues afecta a la agilidad en los tiempos de entrega.

Respondiendo a la pregunta del planteamiento del problema se concluye que, en el análisis de la ventaja competitiva de la logística de exportación de yuca de la región Huetar Norte hacia el mercado estadounidense existen diversos factores que generan impacto en la competitividad, algunos de estos ya los utilizan las empresas exportadoras costarricenses, pero así como también existen otros que pueden añadir para optimizar los procesos de exportación, de lo que resulta decir que el sector exportador de yuca tiene muchos beneficios que sabe aprovechar así como también se enfrentan a distintos retos que viven alrededor de la logística en la actualidad para el crecimiento.

### **Recomendaciones**

Primeramente, se recomienda a los exportadores la búsqueda de profesionales especializados en cargas perecederas y refrigeradas para un mejor manejo en cuanto al control de temperatura.

Asimismo, se aconseja a los exportadores elegir de forma adecuada y según las necesidades a operadores logísticos para poder obtener un efecto diferenciador ante la competencia en los tiempos de entrega.

De igual forma, se le sugiere a los exportadores a revisar sus procesos, como la ampliación de la cartera de proveedores para poder asegurarle al cliente disponibilidad de producto sin dejar de satisfacer la demanda local.

De la misma manera, se les recomienda a los exportadores expandir su cartera de proveedores logísticos para la búsqueda de aquellos que puedan ser grandes aliados por brindar un servicio eficiente y eficaz.

Por otra parte, se insta a los exportadores a estudiar la competencia y el mercado destino para el conocimiento de los precios y poder mejorarlos para competir.

Se les recomienda a los exportadores a revisar sus procesos y a realizar planes de contingencia que les permita actuar por medio de logística resiliente cuando se presentan situaciones inesperadas.

Adicionalmente, se aconseja a los exportadores a la búsqueda de informarse sobre cuáles son los requisitos para optar por certificados de calidad para añadir valor a oferta exportadora de yuca.

Se insta a la Unidad de Formación al Exportador de la Promotora de Comercio Exterior a seguir siendo constantes con la ayuda que le ofrecen al sector exportador por medio de la inclusión de nuevos temas en las capacitaciones, así como también de que sean impartidas por personas influyentes en temas de comercio.

Igualmente, se insta al Departamento Comercial de la Cámara de Exportadores de Costa Rica a seguir siendo constantes con los foros y capacitaciones que realizan incluyendo la participación de distintos profesionales a cargo de empresas exportadoras.

También se aconseja a los exportadores la revisión en sus procesos de producción para una posible reducción de costos como, por ejemplo, realizar un cambio en el tipo de empaque se utiliza.

Se le sugiere a los exportadores la inversión de tiempo y recursos para aumentar la oportunidad de ser más competitivos en áreas como la producción y los procesos de empaque.

Asimismo, se aconseja al Departamento de Promoción Comercial de la Promotora de Comercio Exterior a ser constantes con el excelente trabajo que hacen representando y llevando a los exportadores a ferias internacionales.

Y, por último, sobre la sostenibilidad, se les recomienda a los exportadores la búsqueda de informarse y capacitarse en instituciones como Procomer y el Servicio Fitosanitario del Estado para producir y exportar de una forma más sostenible.

Para cerrar, se recomienda al exportador tomar en cuenta factores logísticos que no haya incluido en sus procesos, como por ejemplo el monitoreo de las unidades de transporte, mejora en la forma en que se da seguimiento al servicio al cliente, la capacitación a nivel interno en la empresa para detectar fallos en la trazabilidad, la búsqueda de herramientas que sirvan para el control desde inventarios hasta envíos, todo esto para una optimización en la cadena de suministros para así lograr destacar en el mercado y conseguir la fidelización de los clientes.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

El sector exportador de yuca se caracteriza por mantenerse con los años en constante crecimiento por lo que está conformado por exportadores que tienen mucha experiencia y una amplia cartera de clientes, mientras que por otra parte están los que van surgiendo y que tienen que pasar por ese proceso de buscar posicionarse en el mercado deseado, lo cual es difícil si no se cuenta con los aliados y las herramientas adecuadas para llevar a cabo la internacionalización con el mejor éxito posible hasta el punto de maximizar la ventaja competitiva, por lo que surge la necesidad de mostrarles la forma de poder lograrlo.

### **Objetivo general**

Diseñar una propuesta para el aumento de la competitividad de los exportadores de yuca de la región Huetar Norte hacia el mercado estadounidense en el 2023.

### **Objetivos específicos.**

Elaborar una página web donde se brinde asesoría a los exportadores de yuca para el aumento de la ventaja competitiva.

Establecer cuáles son las mejores técnicas para el aumento de la competitividad para los exportadores de yuca.

### **Técnicas para el aumento de la competitividad**

El proceso para abrirse paso a mercados internacionales es largo y complejo, dado esto una vez que se empieza exportar se debe buscar la manera de siempre hacerlo lo mejor posible así reduciendo los riesgos, pero sabiendo mantenerse en el mercado con un precio y producto capaz de competir con otros proveedores en el país y el mundo, por esa razón existe la necesidad de que los exportadores puedan tener acceso también a posibles técnicas a usar, las cuales ayuden a mejorar cualquier área de la cadena deseada.

Primeramente, se necesita tener la capacidad de poder detectar barreras, esto es importante porque uno de los fallos que pueden cometer las empresas es mirar hacia delante sin tener en cuenta los riesgos y posibles errores por falta de comunicación, los cuales hablando de envíos internacionales pueden ser muchos, por lo que es primordial realizar un análisis interno, donde se analice si la empresa está realmente preparada para poder cumplir con las demandas del mercado y todo lo que eso conlleva.

De igual forma, conocer muy bien el producto que se ofrece porque hay que evaluar las oportunidades de éxito que tiene en otros países, saber que tan atractivo o apetecible es, ya que este tiene que ser capaz de ser popular y poder llegar a liderar estadísticas en los mercados internacionales porque en el nacional ya efectivamente lo es, entonces cuando el exportador conoce muy bien lo que vende puede explotar aún más sus usos y sus beneficios para destacar.

Así también el tener una guía o plan que determine los pasos a seguir, donde se tomen en cuenta todas las acciones, los fallos, los aciertos, las estrategias, ya que nada de esto puede funcionar sin una estrategia, así que la clave es la correcta planificación y así durante el proceso una buena comunicación entre las distintas partes que ayudan y hacen posible la exportación para poder darle trazabilidad a las exportaciones que se realizan y no perder el control por errores.

En resumen, hay que tener en mente que cada actividad que se lleva a cabo es una inversión que dará resultados en un mediano o largo plazo y cuando una empresa también logra que esas estrategias le permitan expandirse a otros mercados pues se ve obligada a innovar para aumentar aún más la competitividad y estar al nivel de tanta demanda, pues los nuevos mercados brindan el acceso a explotar el talento, a tendencias más avanzadas como el uso de tecnologías que hagan que la coordinación de la logística sea más sencilla y rápida.

### **Propuesta**

Con lo dicho anteriormente, la presente propuesta se desarrolla con base a las necesidades destacadas en la investigación, así determinando un sitio web en el que las empresas exportadoras

de yuca se puedan respaldar para la toma de decisiones de acuerdo con los consejos dados para así empezar el camino de la obtención de la ventaja competitiva o bien poder aumentarla mediante la mejora en la gestión, por lo tanto, se busca la mayor claridad posible en los aspectos teóricos desarrollados.

Esta propuesta pretende brindar mediante consejos las técnicas a aplicar enfocadas en distintas necesidades y posibilidades financieras de las empresas exportadoras ya que según su tamaño hay pequeñas, medianas y grandes, por lo cual la idea es que la información pueda ser usada por las empresas de acuerdo a sus características y lo que desean cambiar en su manejo para potenciar lo que mejor saben hacer y poder encontrar esos puntos de mejora para que puedan agilizar aún más sus gestiones logísticas para mantener siempre satisfechos a los clientes.

Primeramente, se muestra lo que las personas verán al ingresar a la URL del sitio web. La página tiene como nombre, lo que hará es brindar asesoramiento desde la fase de producción hasta el servicio al cliente en la postventa y también los contactos adecuados que necesiten para seguir el proceso porque la página busca ser un aliado más para todas las empresas exportadoras de yuca existentes en el país y para aquellas que están por surgir porque el servicio que se ofrece es para incrementar la competitividad según también el tipo de presentación del producto.

La misma está diseñada de forma ilustrativa y totalmente fácil de navegar, además de que en el principio se muestra un video de tutorial para que cualquier persona pueda aprender a usar la página y conocer todo lo que hay dentro a disposición, además tiene las secciones despegables: inicio, capacitaciones, convenios y contacto de manera que sea más rápido encontrar lo que se busca, además proporcionará la información explicada de forma resumida, clara y concisa.

### **Ilustración 1: Propuesta de sitio web**



Nota: Elizondo (2023)

### **Ilustración 2: Video tutorial de uso de la página**



### **Tutorial de navegación en la página**

Nota: Elizondo (2023)

### **Ilustración 14: Apartado inicio**



### Sobre nosotros

Somos asesores para empresas exportadoras de yuca que desean encontrar o aumentar su ventaja competitiva



### Nuestro servicio

Contamos con capacitaciones sobre temas de interés así como con reuniones de atención personalizadas y convenios con empresas relacionadas.



### Formulario de solicitud

Completa este formulario con tus datos y pronto un representante de estará contactando por medio de correo electrónico

Nota: Elizondo (2023)

Según la ilustración, en la sección inicio, se visualiza información importante a conocer sobre SAEDY para entender a que se dedican, luego se especifica un poco de los servicios que se van a ofrecer, los cuales tienen el enfoque de brindar atención personalizada según sea el caso de cada empresa exportadora de yuca y, por último, incluye un formulario de Google forms como herramienta para recabar los datos necesarios y, de esta forma, poder contactar de vuelta por medio de correo electrónico.

### **Ilustración 15: Formulario de solicitud**

Nombre de la empresa registrada  Tu respuesta _____
Nombre completo del representante  Tu respuesta _____
Cedula jurídica o física  Tu respuesta _____
Ha realizado exportaciones anteriormente?  <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO

Nota: Elizondo (2023)

Este formulario debe ser completado por las todas las empresas exportadoras interesadas en recibir un asesoramiento, el llenado es de forma obligatoria por motivo de mejor control y manejo de las solicitudes. Entre las posibles preguntas que se realizarían serían para obtener datos personales y concretos como productores de yuca, datos del producto como tal como por ejemplo la presentación, así como también preguntas para conocer a que mercados exportan o desean exportar, todo esto para determinar las capacidades de producción y comercialización.

### **Ilustración 16: Apartado convenios**



Empresas con  
cámaras de frío



Proveedores de  
insumos



Operadores logísticos



Instituciones  
certificadoras en  
calidad y demás.

Nota: Elizondo (2023)

La imagen anterior muestra el apartado convenios, tiene como propósito indicar aliados que están relacionados con los procesos para poder aumentar la ventaja competitiva, primeramente se muestra empresas que cuentan con cámaras de frío así como el servicio de empacar productos derivados de la yuca de forma congelada para aquellas empresas que lo necesiten, así como también opciones de proveedores de insumos para tomar la mejor decisión en cuanto a precio y calidad; los operadores logísticos para elegir el que se adecue a las necesidades de envío para mejorar los tiempos de entrega y, por último, instituciones que son las encargadas de llevar los procedimientos para obtener certificaciones.

### **Ilustración 17: Apartado capacitaciones**



### La decisión de exportar

Gratuito, lunes 19 de junio vía zoom



### Logística de exportación para la yuca

Gratuito, miércoles 21 de junio, vía zoom



### Certificaciones en el área agrícola

Gratuito, viernes 23 de junio, vía zoom



### Preventa y Post venta

Gratuito, lunes 26 de junio vía zoom

Nota: Elizondo (2023)

La idea de impartir capacitaciones es poder dar formación al exportador, ya que hay capacitaciones como la decisión de exportar que es para todos aquellos que vienen iniciando el camino de la internacionalización y que necesiten empaparse sobre el tema para realizar todo de la mejor forma posible; luego la que trata sobre logística de yuca es muy enriquecedora porque explica todo el proceso detalladamente de forma que sea trazable, es decir de inicio a fin para entender como planificar la entrega.

Así también en la de certificaciones sobre el área agrícola lo que se hace es explicar cómo los exportadores pueden mejorar sus gestionar al momento de producir para garantizar mayor calidad e inocuidad al producto final y cuáles son esos certificados que pueden obtener y en la de preventa y post venta se enfatiza en la importancia de conocer y entender lo que el cliente requiere. Por lo tanto, estas y más reuniones se estarían ofreciendo de forma totalmente gratuita con inscripción sin límite de personas porque el propósito es preparar y transmitir conocimiento.

### Ilustración 18: Apartado contacto



El apartado de contacto es indispensable de que todo sitio web lo tenga, por razón de aquí se brindan los datos más importantes para contactar y ubicar a la empresa, como la dirección, número telefónico y el correo electrónico con el fin de que si los exportadores tienen consultas o dudas acerca del servicio se puedan comunicar de una forma más directa mediante los medios proporcionados, y así se logra dar información y atender cualquier inquietud eficazmente.

Se concluye que el propósito de esta propuesta es juntar en un solo lugar toda la información posible que es fundamental para asesorar de forma especializada a cada exportador de acuerdo al área que requiera realizar optimizaciones, como en temas de producción, almacenamiento, transporte y servicio al cliente, por lo mismo se crearán capacitaciones en vivo para reforzar y dar a conocer sobre temas que van relacionados con la cadena de suministro y a mejorar la competitividad de los exportadores.

## Bibliografía

- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. (2022). Certificaciones agrícolas como factor de diferenciación – Boletín 86. <https://www.proinnovaguatemala.org/boletines/certificaciones-agricolas-como-factor-de-diferenciacion-boletin-86/#:~:text=Las%20certificaciones%20agr%C3%ADcolas%20ayudan%20a,los%20lineamientos%20de%20alguna%20certificaci%C3%B3n>
- Agraria. (2023). Perú exportó 5.771 toneladas de yuca por US\$ 1.9 millones en 2022. <https://agraria.pe/noticias/peru-exporto-5-771-toneladas-de-yuca-por-us-1-9-millones-en-30948#:~:text=Per%C3%BA%20export%C3%B3%205.771%20toneladas%20de%20yuca%20por%20US%24%201.9%20millones%20en%202022,-Enviar%20Imprimir&text=La%20yuca%20fresca%20tuvo%20la,e1%2043%20%25%20del%20valor%20total>
- Aguilar, E. (2017). *Manual del cultivo de yuca*. <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/F01-10918.pdf>
- Aguilar, P. (2021). Exportación para PyMEs: estos son los cuatro aliados que debes considerar. <https://thelogisticsworld.com/comercio-internacional/exportacion-para-pymes-estos-son-los-cuatro-aliados-que-debes-considerar/>
- Álvarez, L. y Figueroa, W. (2021). *Transporte y distribución física internacional*. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/198417>
- Andrada, A. (2020). Departamento de logística interna. <https://unade.edu.mx/logistica-interna/>
- Arenal, C. (2022). *Optimización de la cadena logística*. MF1005. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/218961>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). ¿Por qué las empresas adoptan certificaciones de calidad? [Mensaje en un blog]. <https://idbinvest.org/es/blog/impacto-en-el-desarrollo/porque-las-empresas-adoptan-certificaciones-de-calidad>

BancoMext. (2019). GUÍA FINANCIERA PARA PROYECTOS DE EXPORTACIÓN. <https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2019/11/Guia-FinancieraPE-b.pdf>

BancoMext. (2023). CANALES DE COMERCIALIZACIÓN. <https://www.bancomext.com/glosario/canales-de-comercializacion>

Barbosa, M. y Rueda, P. (2021). *Análisis de oportunidades para la exportación de productos elaborados a base de yuca producidos en el departamento de Santander, Colombia para mercados de países latinoamericanos* (Tesis de Negocios Internacionales). <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/38327/2021BarbosaMaria.pdf?sequence=9&isAllowed=y>

Beetrack. (s.f). Desempeño de la cadena de suministro: indicadores para medirlo y evaluarlo [Mensaje en un blog]. <https://www.beetrack.com/es/blog/desempe%C3%B1o-de-la-cadena-de-suministro-medicion-indicadores>

Beetrack. (2023). Logística externa: qué es y cuándo se aplica [Mensaje en un blog]. <https://www.beetrack.com/es/blog/logisticaexterna#:~:text=Al%20hablar%20de%20log%C3%ADstica%20externa,ser%20enviado%20al%20cliente%20final.>

Buelvas, P. y Gómez, C. (2017). *Factores asociados a las exportaciones de la harina de yuca producida en el departamento de Sucre en el mercado de Miami, los Estados Unidos* (Tesis de Maestría en Negocios Internacionales e Integración). <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0073229.pdf>

- Caballero, F., Guacaneme, R., Pachón, M., Zamudio, A. (2019). *Logística, competitividad y uso de sistemas inteligentes*. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/218581>
- Cadexco. (2023). Sobre Cadexco. *Quienes somos*. <https://www.cadexco.org/contents/2/quienes-somos>
- Calero Group. (2020). Concepto de agroindustria. <https://www.calero-group.com/concepto-de-agroindustria/>
- Calvo, A. (2022). Todo lo que necesitas saber sobre la Certificación GLOBAL G.A.P. <https://www.agroptima.com/es/blog/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-la-certificacion-global-g-a-p/>
- Cámara Bilbao. (2022). LA IMPORTANCIA DEL MARKETING DIGITAL PARA INTERNACIONALIZAR TU EMPRESA. <https://www.camarabilbao.com/empresa/internacionalizacion/importancia-marketing-digital-internacionalizar-empresa-202212210800/>
- Camarillo, B. (2022). Costa Rica cuenta con un alto potencial para convertirse en un hub logístico. <https://www.larepublica.net/noticia/costa-rica-cuenta-con-alto-potencial-para-convertirse-en-un-hub-logistico>
- Carbajal, O. (2019). *Capacidad exportadora de los cultivos diversificados de Arequipa para Rio Branco - Brasil, 2019* (Tesis de Bachillerato en Administración de Negocios Internacionales). [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2556/Oscar%20Carbajal\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2556/Oscar%20Carbajal_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carranza, C., Loría, L. (2021). *Estudio de la eficiencia de la marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense durante el periodo 2013-2018* (Tesis de Licenciatura en Administración del Comercio

Exterior).

<https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/20.500.13077/753/ESTUDIO%20DE%20LA%20EFICIENCIA%20DE%20LA%20MARCA%20PAIS%20ESENCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castillo, J. (2018). *Estudio y prospectiva del potencial comercial de productos con valor agregado a base de chayote para su internacionalización: El caso de la Asociación de Chayoteros del Yas de Cartago, Costa Rica*. (Tesis de Licenciatura en Administración del Comercio Exterior).

<https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/20.500.13077/156/Josue%20Castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Clavijo, C. (2022). Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos. <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>

Consultoría Anexia. (2019). ¿Qué son y para qué sirven los certificados ISO? [Mensaje en un blog]. <https://consultoria.anexia.es/blog/que-son-y-para-que-sirven-los-certificados-iso>

Da Silva, D. (7 de julio de 2021). Análisis de la competencia: ¿cómo hacer en 6 pasos? [Mensaje en un blog]. <https://www.zendesk.com.mx/blog/analisis-competencia/>

De Prado, C. (2020). ¿Qué certificados ISO son ideales para las empresas de exportación?. [https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-certificados-iso-son-ideales-para-las-empresas-de-de-prado-paz/?trk=public\\_profile\\_article\\_view](https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-certificados-iso-son-ideales-para-las-empresas-de-de-prado-paz/?trk=public_profile_article_view)

Descartes. (2021). ¿Qué es la logística de distribución?. <https://www.descartes.com/es/resources/blog/que-es-la-logistica-de-distribucion?language=es>

Diario del Exportador. (2017). *La exportación requiere de cuatro capacidades, toma nota*. <https://www.diariodelexportador.com/2017/10/la-exportacion-requiere-de->

cuatro.html#:~:text=Capacidad%20productiva.,y%20requisitos%20del%20mercado%20objetivo.

Diario del exportador. (2020). *¿Qué es el precio de exportación y cómo se determina?*.  
<https://www.diariodelexportador.com/2020/03/que-es-el-precio-de-exportacion-y-como.html>

Diario del Exportador. (2021). *¿Qué es un envase, un empaque, y un embalaje?*.  
<https://www.diariodelexportador.com/2021/08/que-es-un-envase-un-empaque-y-un.html>

Diario del Exportador. (2017). *Certificados utilizados en las operaciones de comercio exterior*.  
<https://www.diariodelexportador.com/2017/11/certificados-utilizados-en-las.html>

Diario del Exportador. (2017). *Una buena atención al importador: Clave en la exportación*.  
<https://www.diariodelexportador.com/2017/10/una-buena-atencion-al-importador-clave.html>

Días, C., Ramírez, J., Redondo, M. (2020). *Marketing internacional para principiantes*.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/163155>

Durán, A., González, M., Mora, D., Vargas, G. (2018). Nivel de competitividad técnica de las empresas exportadoras de productos agrícolas no tradicionales de Costa Rica.  
[https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0377-94242018000200141](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0377-94242018000200141)

Edx. (s.f). Aprende. *Producción eficiente*. <https://www.edx.org/es/aprende/produccion-eficiente>

Elizondo, C. (2022). *Estudio logístico de exportación del sector tubérculos, producto yuca de la Zona Huetar Norte hacia el mercado de Miami en el primer semestre del 2022* (Tesina de Bachillerato en Comercio Internacional). Universidad Internacional de las Américas, Costa Rica.

El productor. (2022). 2021 fue un buen año para la exportación de yuca y malanga ecuatoriana. <https://elproductor.com/2022/01/2021-fue-un-buen-ano-para-la-exportacion-de-yuca-y-malanga-ecuatoriana/>

Esencial Costa Rica. (s.f). Nuestra Esencia. [https://www.esencialcostarica.com/wp-content/themes/betheme/catalogos/producto\\_fresco/producto\\_fresco.pdf](https://www.esencialcostarica.com/wp-content/themes/betheme/catalogos/producto_fresco/producto_fresco.pdf)

FairTrade International. (2023). ¿Qué es Fairtrade?. <https://info.fairtrade.net/es/what>

Gómez, M. (2018). *Elementos de estadística descriptiva*. <https://ebooks.uned.ac.cr/product/elementos-de-estad>

González, D. (2017). *Optimización*. <https://es.slideshare.net/DeiviGonzalez3/optimizacion-84192674>

González. H. (2021). Las navieras más importantes en el transporte de contenedores <https://sierrascorp.com/2021/07/las-navieras-mas-importantes-en-el-transporte-de-contenedores/#:~:text=Las%20compa%C3%B1as%20navieras%20son%20mu y,a%20otro%20por%20v%C3%ADa%20mar%C3%ADtima>

Hernández, R., Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Kappa Intermodal. (2022). *¿Qué son las navieras y cuáles son las más importantes a nivel mundial?*. <https://kappaintermodal.com/intermodal/que-son-las-navieras-y-cuales-son-las-mas-importantes-a-nivel-mundial/>

Licari, S. (2020). Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles [Mensaje en un blog]. <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>

López, K., Mora, R. (2017). Perfil de la empresa exportadora con potencial exportador en Costa Rica. *Revista Relaciones Internacionales*, 90.1. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ri/article/view/9424/11193>

Manzanilla, S. (2022). Análisis FODA: qué es y cómo aplicarlo en tu Empresa. <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/>

Máster Logística. (2021). Exportación: Qué es y cuáles son sus ventajas. <https://www.masterlogistica.es/exportacion/#:~:text=Las%20empresas%20exportan%20productos%20y,parte%20importante%20del%20mercado%20mundial>

Matz, R. (2021). Noticias. *Impacto Comercial: ¿Por qué es importante para las personas emprendedoras?*. <https://fg.ull.es/noticias/2021/07/05/impacto-comercial-por-que-es-importante-para-las-personas-emprendedoras/#:~:text=Podemos%20definir%20un%20impacto%20comercial,convierta%20en%20una%20compra%20real.>

Mecalux. (2020). Aprovisionamiento: clave para un servicio eficiente [Mensaje en un blog]. <https://www.mecalux.com.mx/blog/aprovisionamiento>

Mendoza, A. (2020). Efectos del Covid-19 en la logística internacional. <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/los-efectos-del-covid-19-en-la-logistica-internacional/>

Meza, E. (2022). Empaques, una gran herramienta de marketing que tu negocio necesita potencializar. <https://www.economista.com.mx/el-empresario/Empaques-una-gran-herramienta-de-marketing-que-tu-negocio-necesita-potencializar-20221106-0048.html>

Ministerio de Colombia. (2021). Definiciones sobre competencia. *¿Qué es la libre competencia?*.  
<https://www.sic.gov.co/que-es-la-libre-competencia#:~:text=La%20competencia%20es%20el%20conjunto,servicios%20en%20un%20mercado%20determinado.>

Ministerio de Comercio Exterior. (2023). Tratados. *TLC Republica Dominicana- Centroamérica- Estados Unidos (CAFTA-DR)*. <https://www.comex.go.cr/tratados/cafta-dr/>

Ministerio de Comercio Exterior. (s.f). Anexo 2.3 programa de eliminación arancelaria. [https://www.comex.go.cr/media/2443/00\\_anexo-23-programa-de-eliminacion-arancelariaograma-de-eliminacion-arancelaria.pdf](https://www.comex.go.cr/media/2443/00_anexo-23-programa-de-eliminacion-arancelariaograma-de-eliminacion-arancelaria.pdf)

Monge, B. (27 de octubre de 2020). Empresas Exportadoras De Yuca En Costa Rica [Mensaje en un blog]. <https://ecoexportnova.com/yuca/empresas-exportadoras-de-yuca-en-costa-rica/>

Morales, A. (2019). *Conceptos de Mejora, Rediseño y Reingeniería*. <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-mejora-redisenoy-reingenieria/>

OEC World. (2023). Mandioca en Colombia. <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/cassava/reporter/col>

Organización Internacional de las Maderas Tropicales. (2023). Acceso al mercado. [https://www.itto.int/es/economic\\_market/market\\_access/#:~:text=El%20acceso%20al%20mercado%20es,mutuos%20entre%20los%20socios%20comerciales](https://www.itto.int/es/economic_market/market_access/#:~:text=El%20acceso%20al%20mercado%20es,mutuos%20entre%20los%20socios%20comerciales)

Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura. (2020). Artículos. *Guía técnica para producción y análisis de almidón de Yuca*. <https://www.fao.org/3/a1028s/a1028s01.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura. (2023). Biotecnologías Agrícolas. Las biotecnologías en la agroindustria en los países en desarrollo. <https://www.fao.org/biotech/sectoral-overviews/agro-industry/es/>

Pinillos, J. (2020). *Ventaja competitiva y la exportación de polos de algodón hacia los Estados Unidos en la empresa Wingsea Enterprise, S.A.C., 2020* (Tesis de Bachillerato en Administración y Negocios Internacionales). <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/355/Trabajo%20de%20Investigacion%20Edwing%20Pinillos%20%2027-12-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Promotora de Comercio Exterior. (2018). Alertas Comerciales. *Señalan productos a base de yuca, plantas y cocina regional como tendencias del sector alimentario en 2019*. [https://www.procomer.com/alertas\\_comerciales/senalan-productos-a-base-de-yuca-plantas-y-cocina-regional-como-tendencias-del-sector-alimentario-en-2019/](https://www.procomer.com/alertas_comerciales/senalan-productos-a-base-de-yuca-plantas-y-cocina-regional-como-tendencias-del-sector-alimentario-en-2019/)

Promotora de Comercio Exterior. (2020). *Cadena de valor de la yuca*. <http://sistemas.procomer.go.cr/EstudiosMercados>

Promotora de Comercio exterior (2022). Noticias. *Costa Rica regresa a la feria Sial París para fomentar oportunidades de negocio a la industria alimentaria*. <https://www.procomer.com/noticia/comprador-internacional-noticia/costa-rica-regresa-a-la-feria-sial-paris-para-fomentar-oportunidades-de-negocio-a-la-industria-alimentaria/>

Promotora de Comercio Exterior. (2022). Programas. Crecimiento verde. <https://www.procomer.com/exportador/programas/crecimiento-verde/>

Promotora de Comercio Exterior. (2023). Servicios. *Encadenamientos para la exportación*. <https://www.procomer.com/sobre-nosotros/servicios/encadenamientos-para-la-exportacion/>

- Pursell, S. (2023). Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Quadminds. (2021). Cadena de suministro ¿Qué es y cuál es su importancia y objetivo?  
<https://www.quadminds.com/blog/cadena-de-suministro/#:~:text=La%20importancia%20de%20la%20cadena,que%20los%20entes%20act%C3%BAen%20estructuradamente>
- Quirós, L. (2018). *Elaboración de un plan de exportación de yuca hacia un potencial mercado identificable* (Tesis de Licenciatura en Administración de Negocios Énfasis en Comercio Internacional).  
[https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/828/1/TFG\\_Ulatina\\_Leidy\\_Quiros\\_Oviedo.pdf](https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/828/1/TFG_Ulatina_Leidy_Quiros_Oviedo.pdf)
- Rimari, M. (2018). *Ventaja competitiva y la exportación de camisetas de algodón hacia Estados Unidos entre los años 2015 al 2017* (Tesis de Licenciatura en Negocios Internacionales).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36073/Rimari\\_BMS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36073/Rimari_BMS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Román, L. (2018). *Análisis de la cadena logística de la yuca en Costa Rica*.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/B92859B325CB673B052582C800748753/\\$FILE/An%C3%A1lisis\\_cadena\\_log%C3%ADstica\\_yuca.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/B92859B325CB673B052582C800748753/$FILE/An%C3%A1lisis_cadena_log%C3%ADstica_yuca.pdf)
- Ruiz, M. (2020). Análisis PESTEL: ¿Qué es y para qué sirve?.  
<https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>
- Servicio Fitosanitario del Estado. (2023). Certificación TICO- BPA en Buenas Prácticas Agrícolas. <https://www.sfe.go.cr/SitePages/Residuosdeagroquimicos/Certificacion-Voluntaria-BPA.aspx>

Sicex, (20 de diciembre de 2021). Importancia de la innovación en las empresas exportadoras [Mensaje en un blog]. <https://sicex.com/blog/importancia-de-la-innovacion-para-exportar/#:~:text=Ayudan%20a%20consolidar%20ventas%20en,permanecer%20en%20un%20C3%BAnico%20mercado.>

Silva, E. (2020). *Elementos de Logística Internacional*. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/147924>

Sistema Costarricense de información Jurídica. (s.f). Artículos. *Regímenes definitivos de importación y exportación*. <https://www.pgrweb.go.cr/>

Sorlózano, M. (2018). *Optimización de la cadena logística*. COML0209. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/221993>

Stock Logistic. (2018). TRANSPORTE INTERNACIONAL. <https://www.stocklogistic.com/transporte-internacional/>

Trejos, C. (2018). *Agroindustrias de azúcar en Centroamérica: Revisión de las políticas de fomento productivo para la promoción de la competitividad. Análisis comparativo* (Tesis de Maestría en Gerencia del Comercio Internacional). <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/16457/TFG%202019%20C%c3%a9sar%20Trejos%20Versi%c3%b3n%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tropifoods.(2023).Linkedin.<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7047599197469990912/>

Ubaldo, J. (2018). *Ventajas competitivas y exportación de arándanos en empresas agroindustriales de Virú - La Libertad, 2018* (Tesis de Licenciatura en Negocios Internacionales). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44915/Ubaldo\\_PJI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44915/Ubaldo_PJI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yirda, A. (2021). *Beneficio*. <https://conceptodefinicion.de/beneficio/>

## APÉNDICES

### Anexos

#### Cuestionario para la investigación

1. ¿Qué aspectos destacaría en la cadena de suministro que tendría mayor impacto en la logística de exportación hacia el mercado estadounidense?
2. ¿Cuáles cree usted que son los principales factores logísticos en los que le daría diferenciación a un exportador con respecto a sus competidores?
3. ¿De qué manera influye la logística en el desarrollo de la ventaja competitiva para los exportadores de yuca?
4. Según su experiencia. ¿Cómo detecta usted los factores logísticos que potencian la ventaja competitiva de los exportadores de yuca?
5. Dentro del supply chain en una empresa exportadora de yuca y según su experiencia, ¿cuáles procesos cambiaría usted para lograr mejores impactos en la competitividad?
6. De acuerdo con su experiencia ¿cuáles son los principales retos para los exportadores de yuca al optimizar su ventaja competitiva?
7. Según su experiencia ¿cuáles recomendaciones daría usted para lograr la optimización de la ventaja competitiva en las exportaciones de yuca al mercado estadounidense?
8. ¿Cuáles posibles errores detecta usted en la trazabilidad de una gestión logística desde el aprovisionamiento hasta su distribución, para poder optimizar este proceso?

9. ¿Qué aprovechamiento podría existir para los exportadores de yuca poder optimizar su ventaja competitiva sobre aquellos que no?
10. ¿Cómo considera que se podría aprovechar más la ventaja competitiva para una gestión eficiente por parte de los exportadores de yuca?
11. ¿Qué beneficios les brinda a los exportadores de yuca de la región Huetar Norte la correcta aplicación de la ventaja competitiva?
12. ¿Cómo determina usted el apoyo disponible que tiene el sector exportador de yuca para aumentar su competitividad en sus exportaciones al mercado estadounidense?
13. ¿Qué opina usted sobre las oportunidades de crecimiento que tienen los exportadores de yuca hacia el mercado estadounidense?
14. ¿Cómo se fortalecen los exportadores de yuca de la región Huetar Norte con la implementación de la ventaja competitiva?
15. ¿Qué limitantes considera usted que existen en logística de exportación hacia el mercado estadounidense con respecto a la ventaja competitiva?