

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS  
AMÉRICAS**

**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

**COMERCIO INTERNACIONAL**

**Estudio de la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del  
Llano Grande” para exportar a Portugal.**

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

**ANDREA LEÓN GUZMÁN**

**TUTOR: MEPA. JULIÁN ARIAS VARELA**

**SEDE CENTRAL**

**Diciembre, 2021**

## Tabla de Contenidos

Índice de Tablas	9
Índice de Gráficos	9
Índice de Figuras	9
Dedicatoria y Agradecimientos	10
CAPÍTULO I: PROBLEMA	11
Planteamiento del Problema	11
Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	26
Proceso de producción	26
Proceso de producción en Costa Rica	27
Trazabilidad	27
Calidad	28
Productos orgánicos	31
Sostenibilidad	32
Régimen de exportación definitiva	34
Producción Agrícola	34
Socios comerciales	36
Apertura económica	36
Valor Agregado	38
Producto no tradicional	38
Uchuva como producto no tradicional	40
Uchuva en Costa Rica	42
Proceso para ser exportador en Costa Rica	43

Competitividad	52
Logística	53
Plan de exportación	55
2. Descripción de la situación actual	61
Figura 1: ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA	61
B. Proceso exportador	62
3. La preparación de la empresa para la exportación	62
b. Beneficios	62
a. Misión de la empresa	63
b. Visión de la empresa	63
c. Análisis FODA	63
a. Criterio de selección	65
b. Tamaño del mercado	65
c. Tipo de cliente	65
D. Mercado internacional	65
E. Preparándose para exportar, como adaptar el producto	67
1. Materia prima	68
2. El producto de exportación	68
a. Empaque	68
b. Comportamiento del producto	68
F. Administración financiera de la empresa exportadora	69
1. Objetivos financieros	69
2. Análisis del costo- Beneficio de la Gestión Exportadora	69
3. Descripción de las estrategias de precio	70
4. Definición de la forma internacional de pago a utilizar	70

5. Estrategias para el financiamiento de la actividad exportadora	70
G. La compraventa Internacional y medios de pago	70
H. Técnicas de negociación	70
1. Objetivos de la comercialización	70
2. Estrategia de promoción de las exportaciones	71
3. Definición de estrategia de venta a utilizar	71
4. Descripción de las estrategias y tácticas a utilizar	71
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	72
Enfoque	72
Diseño	73
Fuentes	74
Fuentes primarias	74
Fuentes secundarias	74
Muestra	74
Unidades/VARIABLES de Análisis	76
Instrumentos Utilizados en la Investigación	78
Cuestionario	78
Entrevista	79
Proceso para la Recolección y Análisis de Datos	79
<b>CAPÍTULO IV</b>	81
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	81
Unidad de Análisis 1: Proceso de productivo	82
Categoría 1: Proceso de producción	83
Categoría 2: Trazabilidad	85
Categoría 3: Calidad	87

Categoría 4: Exigencia de Mercado	89
Categoría 5: Productos orgánicos	91
Categoría 6: Capacitaciones	93
Categoría 7: Sostenibilidad	95
Categoría 8: Régimen de exportación definitivo	96
Unidad de Análisis 2: Plan de exportación	99
Categoría 1: Sector Agrícola	100
Categoría 2: Demanda de mercado	103
Categoría 3: Socios Comerciales	106
Categoría 4: Apertura económica	108
Categoría 5: Posicionamiento en el mercado	109
Categoría 6: Valor agregado	111
Categoría 7: Producto no tradicional	113
Unidad de Análisis 3: Guía facilitadora	115
Categoría 1: Herramienta	116
Categoría 2: Facilidad de planeamiento	117
Categoría 3: Proceso para exportar	119
Categoría 4: Asesoramiento	121
Categoría 5: Competencia	122
Interpretación de los Datos	125
CAPÍTULO V	128
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
Conclusiones de la Investigación	128
Recomendaciones	131
CAPÍTULO VI	134

PROPUESTA	134
Objetivos de la propuesta	135
Objetivo general	135
Objetivos específicos	135
Explicación de la propuesta	135
Guía de Exportación	136
Bibliografía	141
APÉNDICE	148
Instrumento: Entrevista	148
ANEXOS	149
Anexo 1	149
PLAN DE EXPORTACIÓN HACIA PORTUGAL PARA LA EMPRESA “UCHUVAS DEL LLANO GRANDE”	149
A. Aspectos generales de la empresa	149
1. Desarrollo de la empresa	149
2. Descripción de la situación actual	149
2.a. Organigrama de la empresa	150
Figura 1: ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA	150
2.b. Proceso de producción	151
DESARROLLO	151
B. Proceso exportador	151
1.1 Justificación	151
1.2 Beneficios	152
2.1 Misión de la empresa	153
2.2 Visión de la empresa	153

2.3	ANÁLISIS FODA	153
1.1	Criterio de selección	156
1.2	Tamaño del mercado	157
1.3	Tipo de cliente	158
D.	Mercado internacional	158
7.1	Precios de los productos competitivos	159
E.	Preparándose para exportar, como adaptar el producto	173
3.	Materia prima:	173
4.	El producto de exportación	173
2.1.	Empaque	173
2.2.	Comportamiento del producto	174
F.	Administración financiera de la empresa exportadora	177
6.	Objetivos financieros	177
7.	Análisis del costo- Beneficio de la Gestión Exportadora	177
8.	Descripción de las estrategias de precio	177
9.	Definición de la forma internacional de pago a utilizar	177
10.	Estrategias para el financiamiento de la actividad exportadora	177
G.	La compra-venta Internacional y medios de pago	178
H.	Técnicas de negociación	178
5.	Objetivos de la comercialización	178
5.1.	Objetivo General	178
5.2.	Objetivos específicos	178
6.	Estrategia de promoción de las exportaciones	179
7.	Definición de estrategia de venta a utilizar	179
8.	Descripción de las estrategias y tácticas a utilizar	180

### **Índice de Tablas**

Tabla 1: Requisitos para registrarse como exportador .....	42
Tabla 2: Muestra de población.....	75
Tabla 3: Matriz de codificación.....	76
Tabla 4: Unidades y categorías de análisis.....	80

### **Índice de Gráficos**

Gráfico1: Productos agrícolas más exportados de Costa Rica al 2019.....	34
---	----

### **Índice de Figuras**

Figura 1: Organigrama de la empresa.....	60
Figura 2: Canales de distribución.....	66
Figura 3: Régimen de Exportación Definitiva de Costa Rica.....	47
Figura 4: Exportaciones del Sector Agrícola hacia Europa 2020.....	68
Figura 5: Exportaciones a Portugal durante el 2020.....	68

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

A lo largo de los años las exportaciones hacía Portugal han venido creciendo de forma asertiva para Costa Rica, aproximadamente un 38% anual, como lo demuestran datos de PROCOMER (2019), sin embargo, en muchos países el fruto de uchuva no es reconocida, ya que no tiende a ser un alimento que las personas consuman, por lo que se considera de gran importancia el conocimiento del proceso productivo respecto a este fruto y así tener un mejor entendimiento de lo que conlleva. Con lo anterior, en el actual proyecto se desea estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal.

Asimismo, la información acerca de las exportaciones hacía el país destino; Portugal, se adquiere estudiando y analizando los planes comerciales con el continente donde pertenece el país, el cual es Europa, así como la demanda comercial del fruto a exportar. Una vez investigado lo anterior se podrá ir evaluando la factibilidad de colocar la uchuva costarricense en Portugal.

Con lo que se menciona anteriormente, el presente documento de investigación tiene como fin brindar información con datos respectivos al proceso de producción de la uchuva costarricense, así como la adaptabilidad de la empresa “Uchuvas de Llano Grande” para la posible exportación de ésta, lo cual beneficiaría a Costa Rica como país en vías de desarrollo a tener un mayor prestigio ante el mundo del comercio internacional y por ende establecer una mejor relación con el país Portugal.

Por otra parte, se identificara brevemente un plan de exportación para la adaptabilidad de la mencionada empresa productora de uchuva, así como sus beneficios y

las diferentes presentaciones que podría tener la uchuva en el mundo comercial, además se explicará de manera general los procesos que se deben realizar y los trámites requeridos en las aduanas, de forma que, cuando los interesados en la investigación lo lean puedan entender de manera rápida y sencilla los procesos que se llevan a cabo para la debida salida de productos como este.

Importante mencionar que, según PROCOMER (2019), la exportación de los frutos frescos ha experimentado un crecimiento cerca del 2% anual en Portugal, lo cual representa cerca de 300 millones de dólares y unas 100 mil toneladas al año. Respecto a lo anterior, se debe investigar la demanda internacional y el proceso productivo de este fruto, con el fin de aumentar las cifras de exportación e ingresos para Costa Rica, de esta forma se incrementaría una mejor visión por parte de otros países hacia Costa Rica, en el área negociaciones internaciones comerciales, turismo, entre otros.

Cabe mencionar que, el fruto de la uchuva es todo un tema, ya que hace unos años se consideraba con una fruta de consumo familiar, sin embargo, el mercado actual ha venido utilizado este fruto en diferentes presentaciones, por lo tanto, se pretende estudiar la forma de adaptar empresas productoras de uchuva para que posibles exportaciones surjan en un futuro cercano, esto con ayuda de los consumidores nacionales continúen propagando el fruto de la uchuva.

Importante tomar en cuenta que las relaciones comerciales con Portugal, poseen gran relevancia en el nivel nacional dado que, esto incrementaría la economía en Costa Rica según los datos proporcionados por PROCOMER (2018), estos hacen mención en que las exportaciones a Portugal aumentaron un 34%, lo cual podría generar un incremento en el nivel de producción, logrando generar una mayor fuente de empleo. Internacionalmente estos intercambios comerciales con Portugal podrían ayudar a crear una mejor visión del país y de esta forma continuar abriendo puertas de negocios con otros países. Por lo explicado anteriormente se llega al siguiente problema:

¿Cuál es el estudio de la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal

### **Objetivos específicos**

Describir el proceso productivo de uchuva costarricense de la empresa “Uchuvas de Llano Grande”.

Desarrollar un plan de exportación de uchuva de la empresa "Uchuvas de Llano Grande" hacia Portugal.

Desarrollar una guía facilitadora para la empresa “Uchuvas de Llano Grande” que simplifique la ejecución del plan para exportar a Portugal.

## **Justificación**

El Comercio Internacional en Costa Rica se ha caracterizado por exportar productos como lo es el café desde hace aproximadamente 200 años, sin embargo, a partir de que Costa Rica se independizó, el comercio ha sido un factor influyente en la economía del país, por lo que las relaciones comerciales con distintos países importantes han crecido de forma positiva durante los últimos años, lo que a la Nación le ha permitido ser más reconocida y considerada para diferentes negociaciones comerciales.

Cabe mencionar que, a partir de que, Costa Rica se asoció a los Acuerdos Generales Aduaneros y Comercio (GATT) y con la Organización Mundial del Comercio (OMC), implicó un gran paso en el incremento del comercio exterior para la nación, de manera que, generarían aumentos en la demanda internacional para posibles negociaciones comerciales con otros países; al mismo tiempo le permitió continuar evolucionando en la determinación sobre procesos productivos para comercializar.

Este proyecto tiene como objetivo principal, estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal, esto debido a que, el país antes mencionado se caracteriza por importar frutos frescos de su mayoría de Europa, sin embargo, Costa Rica se le han presentado oportunidades de exportar diferentes productos procesados hacia el país Portugal, generando a la uchuva una gran conveniencia para venderse de manera efectiva.

El país al que se desea exportar el fruto de uchuva es Portugal, el cual se caracteriza por tener una balanza comercial negativa, ya que sus importaciones superan las exportaciones, sin embargo, su situación ha venido mejorando gracias a las relaciones comerciales que ha creado con países de la Unión Europea. Esto puede tomarse en cuenta como una ventaja para esta investigación, ya que representa posibilidades de obtener mayor viabilidad de poder exportar la uchuva. (Arce, Mercado de Alimentos Frescos y Procesados en Portugal, 2019).

Las exportaciones de Costa Rica hacia Portugal han crecido según PROCOMER (2019) hasta en un 34% en los últimos 5 años, producto de la movilidad de la economía portuguesa. Esto es de suma importancia, ya que, muchas personas no tienen conocimiento de las relaciones comerciales con este país. En la investigación se darán a conocer datos respectivos del proceso productivo de uchuva costarricense, además se mencionará la relación comercial que se ha mantenido en los últimos años con Portugal.

Es importante mencionar que, la investigación presente hablará del impacto que tiene el fruto de uchuva para los diferentes consumidores, además de sus beneficios y

antecedentes como producto exportado desde Costa Rica. Cabe mencionar que esta fruta es poco conocida por las personas de hoy en día, por ello en el presente trabajo, se hará una descripción del fruto de uchuva para así los interesados en la investigación puedan conocer más a fondo del fruto antes mencionado.

Por consiguiente, se verán reflejados acontecimientos relevantes a la investigación de lo que conlleva la Unión Europea, donde se tomarán los puntos más importantes para describir el proceso que implica la exportación de productos alimenticios derivados de un fruto procesado, así como las implementaciones reglamentarias que los países involucrados a la Unión Europea solicitan cuando se va a importar productos de este tipo.

Adicionalmente, en la indagación del estudio, se espera identificar un plan de exportación para la empresa “Uchuvas de Llano Grande”, además desarrollar un guía con documentos y procesos como permisos sanitarios, certificaciones, estudios de mercado para facilitar la ejecución del plan para exportar a Portugal, esto mediante ayuda de profesionales en el área de comercio internacional y del mercado de la uchuva en Costa Rica.

### **Antecedentes**

En el aporte al conocimiento de la situación actual del mercado de la uchuva y su exportación como fruta fresca, aparecen varios estudios de importancia, necesarios de mencionar en este trabajo, ya que reflejan situaciones en las cuales brindan gran aporte a lo que la investigación se refiere, por lo cual se describen a continuación.

Con la investigación (PRADA, 2017) “Elaboración de un estudio de prefactibilidad para el montaje de una empresa de producción y exportación de uchuva deshidratada en Colombia” se rescata lo siguiente:

Los objetivos propuestos para el proyecto fueron (PRADA, 2017) desarrollar un documento integral para contemplar el estudio de prefactibilidad, para el montaje de una empresa de producción y exportación de uchuva deshidratada en Colombia. Para lo cual

se propusieron los siguientes ítems: perfil actual del proyecto, identificación y alineación estratégica del proyecto, formulación (estudios de mercado, técnicos, ambientales, administrativos y costos y beneficios asociados), evaluación financiera del proyecto; con el propósito de entregar una propuesta a la Unidad de Proyectos de la Escuela y hacer la entrega definitiva del informe y el libro de gerencia en el año 2018. (p. 20)

Las conclusiones a las que llegan las autoras reflejan la realización del estudio ambiental, la identificación de las etapas de ejecución y operación del producto del proyecto, y un análisis previo de las condiciones ambientales que actualmente se presentan en el área de influencia directa e indirecta del proyecto.

Agrega, que, aunque el nivel de demanda de energía y gas natural no es posible reducirlo en las actividades claves del proceso productivo, se propone un plan de capacitaciones a los empleados para generar conciencia de su eficiente uso.

Otro estudio llamado (Francisco Arias, 2015) Inteligencia de mercados para la cadena de uchuva colombiana realiza un análisis de los datos de producción colombiana de uchuva (*Physalis peruviana L*) y del comportamiento frente a los mercados internacionales, los cuales muestran una tendencia al alza durante el periodo 2007-2014; motivada por el interés de los mercados europeos por el carácter exótico de la fruta, sabor y propiedades nutricionales. (Asohofrucol, 2014; Legiscomex, 2013; Osec, 2010). (párr.1),

Las conclusiones arrojan datos sobre el potencial exportador que posee esta fruta va acompañado de la necesidad de agregar valor a este y comenzar a realizar avances en la producción orgánica en la cual están interesadas los mercados europeos (OSEC, 2010).

Agrega, además, que existe un interés por generar productos procesados que ofrezcan alternativas innovadoras para nuevos mercados como el asiático que ha mostrado interés en los productos transformados de uchuva, especialmente jugos (Legiscomex, 2014).

En complemento a éstas monografías, las estudiantes Carmen Octavia Calua Sánchez y Fiorella Jackeline Vásquez García, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte, Perú, quienes desarrollan una investigación llamada “Factores que limitan la producción de aguaymanto orgánico en la región Cajamarca, para su comercialización como snack de fruta orgánica deshidratada en el mercado de Finlandia para el año 2017” (Sánchez, 2017)

Su objetivo mayor es (Sánchez, 2017) identificar los factores que limitan la producción de aguaymanto (o uchuva) orgánica en la región Cajamarca, para la comercialización de snack de fruta orgánica deshidratada en el mercado finlandés para el año 2017. (p.10)

En la discusión se manifiesta que en la actualidad la demanda del Aguaymanto en el mercado internacional está creciendo. Colombia y Ecuador dominan las exportaciones del aguaymanto convencional. Además, afirma que, por su ubicación geográfica, Colombia tiene puertos en el Atlántico, lo que le permite exportar a Europa, que es el mercado fuerte para la fruta en fresco, en tan solo dos semanas. (p.140)

A estas afirmaciones se agregan otras, sobre el crecimiento de exportación, a pesar de la falta de educación de los agricultores, como se observa en la siguiente cita:

Se tiene el crecimiento del aguaymanto deshidratado, siendo esta una oportunidad en el Perú para exportar, ya que es más recomendable llevar este producto en forma deshidratada, porque es la manera más sencilla de empezar a exportar, debido a temas de logística, en caso de exportar el aguaymanto fresco se llega a aumentar los costos de distribución, porque al llevar el producto se tendría que contratar distribuidores especiales que lleve la mercancía de manera refrigerada y en corto tiempo. (pp. 141-143)

Dentro del objetivo de identificar los factores que limitan la producción de aguaymanto Orgánico en la región Cajamarca, para la comercialización de snack de frutas

orgánicas deshidratadas en el mercado finlandés para el año 2017, se encontró que la producción es artesanal, que presenta baja productividad de los cultivos, debido al manejo inadecuado de la cosecha, almacenamiento y transporte. (p.150)

Unido a este escenario y como se dijo en líneas anteriores, se observa la carencia de conocimientos en el manejo de tecnificaciones en la actividad agrícola, el aprovechamiento inadecuado de los recursos naturales, las vías de acceso deterioradas, impidiendo el desplazamiento de los pasajeros y productos; más la débil articulación del sector público agrario con los agricultores. (p.151)

Luego de la investigación se logró determinar que existe una considerable cantidad de limitantes para la producción de aguaymanto orgánico. Sin embargo, la comercialización de snack frutas orgánicas deshidratadas es atractivo en general y en particular en el mercado de Finlandia lo que constituye una gran oportunidad de negocio para los agricultores y empresas comercializadoras de este producto, así como para incrementar significativamente las exportaciones peruanas de aguaymanto en el año 2016, con lo cual se confirma la hipótesis de la investigación (p.154), en razón de que existe:

Baja productividad de los pequeños agricultores, tecnologías productivas limitada, aprovechamiento inadecuado de los recursos naturales, débil articulación del sector público agrario con los agricultores, malas prácticas agrarias de los pequeños agricultores, bajo nivel educativo de los productores, falta de acceso a mercados de insumos, falta de información técnica, acceso limitado al mercado de créditos y seguros agrarios, aversión al riesgo de los agricultores de aguaymanto y déficit de infraestructura comercial de sistemas de comercialización en zonas rurales y urbanas. (p.155-156)

Otro autor llamado Alan Luke Campos Guillén (2018), desarrolla un estudio llamado Modelamiento matemático predictivo del comportamiento de la exportación de aguaymanto (*Physalis peruviana* L.) fresco del Perú a un país destino frente a factores externos e internos. El estudio se lleva a cabo en la Universidad Privada Antenor Orrego,

Facultad de Ciencias Agrarias Escuela Profesional de Ingeniería en Industrias Alimentarias.

Campos Guillén (2018) afirma que el aguaymanto posee excelente composición nutricional, antioxidantes y sobre todo la tendencia del consumo de berries en el mundo; por lo cual se puede deducir que este trabajo, aunque está orientado al mercado de exportación, también agrega temas nutricionales.

En las conclusiones de este trabajo, en la parte de exportación se identificó como país destino a Países Bajos para una exportación de aguaymanto fresco y al utilizar el modelo matemático logra proyectar precios y comportamientos del mercado, incluyendo asuntos sanitarios del manejo de la fruta.

Por otra parte, en la investigación (Chiquito, Ramos, 2017) denominada “Estudio comercial para la exportación de alimentos procesados a Irán” se rescata lo siguiente:

Los objetivos propuestos para desarrollar el proyecto final fueron (Chiquito, Ramos, 2017) diseñar un estudio comercial para la exportación y comercialización de puré de frutas para el mercado iraní. Para lo cual propusieron los siguientes ítems: diagnosticar la situación del mercado del país en la producción de productos procesados (puré de frutas), identificar en el mercado meta: comportamiento del consumidor, restricciones legales, precio idóneo para exportación, plaza, promociones y presentaciones adecuadas para el producto, establecer un análisis de factibilidad financiera que permita la exportación del puré de frutas, establecer procesos logísticos que faciliten la exportación del producto. (p. 28)

Las conclusiones a las que llegan los autores reflejan que, se estableció que el mercado se encuentra en un estado de baja oferta por lo cual es factible ingresar al mismo además de ser un producto procesado. Alto potencial para la exportación lo que nos da un panorama agradable de cara a la comercialización del producto. (p, 88).

Con la investigación (Cisneros, Varela, 2016) “Plan de exportación de frutas no tradicionales procesadas (pulpas, conservas, concentrados, puré) al mercado de Santiago, Chile”.

Los objetivos tratados fueron los siguientes, diseñar un plan de exportación de frutas no procesadas como la pulpa, conservas, concentrados y puré al mercado de Santiago de Chile, que de forma sistemática permita un incremento de las exportaciones. Para el desarrollo de esta, propusieron lo siguiente: sistematizar los referentes teóricos que sustentan el proceso de exportaciones a nivel internacional, diagnosticar el proceso de exportación al mercado Santiago de Chile y valorar mediante análisis de factibilidad la pertinencia del plan de exportación.

En las conclusiones de este trabajo, se muestra que en nivel de conocimiento del producto por parte del consumidor objetivo es significativo, por lo tanto, se puede decir que existe mercado para las frutas procesadas en Santiago de Chile. Además, que, existe un nivel de aceptación moderado del producto por parte del cliente meta, así lo demuestra el actual comportamiento del consumidor chileno fomentado por el programa 5 al día, así se observa la disponibilidad a comprar y consumir fruta procesada.

Respecto de los estudios nacionales, durante la exploración de información se encuentra que existen escasos estudios, concretamente sobre exportación de uchuva en Costa Rica. Se describen a continuación;

Alexa García, Ignacio Mora, Mariano Blanco (2016), elaboraron un documento denominado “uchuva” (*physalis peruviana*).

Con este documento se pretende Investigar acerca del cultivo de la uchuva, de tal manera que se pueda dar a entender a los compañeros todo lo relacionado a este cultivo, además de analizar las técnicas de siembra en algunas zonas del país, comparar la siembra en Costa Rica con países como Colombia e investigar las plagas y enfermedades de este cultivo, así como los cuidados que esta requiere.

Los autores determinaron las generalidades del cultivo, los requerimientos ambientales, así como las labores culturales propiamente, el tratamiento de postcosecha de la empresa “Uchuvas del Llano Grande”.

Enrique Ulloa Leitón (2018), desde la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), elabora un documento oficial, llamado Mercado de Frutas Exóticas en Canadá. (Leiton, 2018)

En este estudio se pretende identificar oportunidades para comercializar frutas exóticas frescas y alimentos procesados que las utilizan como ingrediente, para abastecer el canal minorista en Toronto, Canadá, así como las condiciones y requisitos para su aprovechamiento. (árr..29)

El autor afirma que Costa Rica tiene oportunidades para la comercialización de frutas exóticas específicamente en puntos de venta dirigidos al mercado étnico, aunque se hace necesario recuperar el volumen de papaya y rambután que tenía colocado. Agrega lo siguiente:

Se fija principalmente en el aspecto, precio, calidad y color de la fruta, por lo cual la frescura y un precio competitivo es esencial. Además, si el consumidor no sabe cómo comerlo o ve una coloración fuera de lo “normal” prefieren no comprarlo, de allí que se hacen necesarias estrategias de promoción enfocadas en culturalizar en el uso, preparación, y propiedades nutricionales de las frutas exóticas. En el caso de frutas procesadas, el consumo de alimentos elaborados a partir de frutas exóticas, también se centra en el mercado étnico, dominado principalmente por marcas asiáticas de bajo precio. Hay un pequeño segmento latino y caribeño que también adquiere estos productos. (árr..1)

Explica, a través de un método cuantitativo, los porcentajes de exportación de frutas frescas “exóticas” como las llama el autor y su comportamiento en el mercado, en las que incluye la uchuva, junto a la papaya y otras frutas tropicales:

Las exportaciones costarricenses de frutas exóticas representaron el 0,1% del total de frutas frescas en 2017. Estas han tenido un decrecimiento del -4% en el período 2013-2017. Canadá fue el principal mercado de destino con 40%, seguido de España (16%) y Estados Unidos (12%). Por tipo de producto, destacan las papayas frescas con 83% de participación, seguido de rambután (9%) y otras frutas exóticas (8%). Las importaciones canadienses de frutas exóticas desde Costa Rica alcanzaron los 2,1 millones de USD en 2017, enfocadas principalmente en papayas frescas (76%) y otras frutas (24%). La papaya ha tenido un decrecimiento promedio de -14% con respecto a 2013. (párr..8)

Dentro de los principales hallazgos, en el apartado de oportunidades, indica que la uchuva tiene una diferenciación mediante certificaciones de calidad como orgánica o Global Gap, presentaciones con empaque innovador pueden tener mayor apertura en supermercados convencionales. Agrega la venta a importadores/distribuidores que tengan contacto con cadenas de supermercados étnicos o convencionales constituye la principal canal de venta. (árr..25)

En la definición de categorías, en el apartado de frutas exóticas frescas del estudio se incluyen: maracuyá, guanábana, pitahaya, uchuva, papaya, rambután, mangostán y carambola, en presentación fresca. (árr..29)

Complementado a esta publicación se encuentra una publicación en la Revista de Política Económica y Desarrollo Sostenible de la Universidad Nacional de Heredia, en la que su autor, Luis Barboza-Arias, escribe un artículo de investigación titulado Potencial de los circuitos cortos como estrategia para la construcción de mercados locales: el caso de la uchuva en Costa Rica (2018).

En el artículo, se muestran los resultados del estudio del cultivo de la uchuva (*Physalis peruviana*) en Costa Rica, considerado en la actualidad como un producto

agrícola incipiente dentro del conjunto de la producción agropecuaria nacional que además presenta grandes posibilidades de exportación.

Describe que (Barboza, 2018) el cultivo de la uchuva en Costa Rica se caracteriza por ser de pequeña escala y de tipo familiar, con una participación alta de mujeres productoras como parte de la fuerza de trabajo. Añade que la producción se ubica principalmente en las zonas altas del norte de Cartago y la “zona de los Santos”, en el centro-sur del país. (p.1)

El estudio se realizó durante el último trimestre del año 2017 y enero de 2018, y considera el análisis documental, la consulta a expertos y la realización de una encuesta on-line como parte de su metodología.

La investigación concluye que la comercialización por circuitos cortos se adapta al caso analizado, para lo cual es necesario estimular el principio de gobernanza basada en redes entre los actores locales.

Además, indica que la promoción de este tipo de comercialización requiere del acompañamiento efectivo de las estructuras de apoyo, incluyendo la identificación de una política agropecuaria que esté en sintonía con las dinámicas de desarrollo territorial y las necesidades particulares de cada zona. (p.18)

Otra publicación es del Ministerio de Agricultura y Ganadería en la que aparece sobre la uchuva un Boletín técnico (No. 10) del Proyecto Microcuenca Plantón – Pacayas (s.f.); que incluye usos y consumo, usos medicinales, zonas de producción y comercialización; reproducción, trasplante y siembra; sin embargo, no contiene ninguna información sobre exportación.

Maureen Alpízar Arce (2020), desde la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), elabora un documento oficial, denominado “Oferta Local, Demanda

Internacional y Particularidades de Comercialización en Alimentos Orgánicos, Frescos y Procesados”.

Con este estudio se pretende detallar las particularidades de la comercialización de alimentos orgánicos tanto a nivel mundial como local, por lo tanto, se derivan los siguientes puntos, analizar el mercado mundial de alimentos orgánicos, su producción (valor y volumen), principales países productores y exportadores tanto en productos frescos como procesados. Por otra parte, analizar la oferta costarricense de alimentos orgánicos frescos y procesados, regulación, equivalencia, productividad, estímulos y des estímulos a la producción, forma de comercialización, entre otros. Por último, se esperan investigar retos de la oferta costarricense para atender mercados internacionales.

Como conclusiones del trabajo de investigación mencionado anteriormente, se llega a lo siguiente; en el tema organizativo, si bien en Costa Rica los pequeños productores han tenido logros importantes en el área productiva, las limitaciones más importantes se encuentran en el área empresarial, y en el bajo nivel organizativo de los productores y comercializadores, donde existen pocas alianzas en el sector dentro del ámbito nacional, y menos en el contexto regional (p, 82).

Por otra parte, la producción que esté certificada como orgánica bajo otras normas que no sea la nacional, no se contabiliza como orgánica, aunque alguna certificadora haya extendido la certificación. Al ser requisitos distintos esa producción sale como convencional, invisibilizando un número importante en valor y volumen de exportaciones de producto orgánico (p, 82).

Finalmente se hace mención a que se pierde nombre en términos de verde y de sostenibilidad. No existe un sello orgánico a nivel país, sino que el producto sale con el sello de la certificadora autorizada, esto quedó establecido desde el reglamento, esto le dará más confianza al consumidor de que el producto está registrado y cumpliendo con la normativa (p,82).

## **Proyecciones**

Como resultado del proceso investigativo se espera describir el proceso productivo de uchuva costarricense de la empresa “Uchuvas de Llano Grande”, lo anterior debido a que, el fruto no es conocido por muchas personas en el país, por lo tanto, se desea que, por medio de esta investigación, estas personas puedan conocer datos más relevantes de los procesos productivos del fruto a investigar.

Asimismo, se espera desarrollar un plan de exportación de uchuvas de la empresa “Uchuvas de Llano Grande” a exportar hacia Portugal y con esto brindarle a Costa Rica probabilidades de que más empresas productoras se animen a continuar expandiendo sus mercados con grandes potencias comerciales y con países que tienen considerables aprovechamientos adquisitivos hacia países pequeños, dándole ocasión de que otras naciones conozcan del producto, incrementando la producción y al mismo tiempo la economía del país.

Finalmente, se pretende desarrollar una guía facilitadora con documentos y procedimientos para la empresa “Uchuvas de Llano Grande” que simplifique la ejecución del plan para exportar a Portugal, de esta forma impactar de manera positiva a empresas costarricenses a que conozcan lo que una exportación conlleva.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### Proceso de producción

Un proceso de producción se puede definir como una serie de actividades destinadas a convertir recursos o factores de producción en bienes y / o servicios. La información y la tecnología intervienen en este proceso e interactúan con las personas. Su objetivo principal es satisfacer la demanda. Por otra parte, se puede decir que también es un sistema de acciones que se encuentran relacionadas entre sí y su objetivo es transformar esos procesos. (Chain, 2021)

En relación con lo anterior, es necesario describir los tipos de proceso de producción, por ello (Chain, 2021) hace referencia a lo siguiente:

Producción bajo pedido: en esta modalidad productiva solamente se fabrica un producto a la vez y cada uno es diferente, no hay dos iguales, por lo que se considera un proceso de mano de obra intensiva. Los productos pueden ser hechos a mano o surgir como resultado de la combinación de fabricación manual e interacción de máquinas y/o equipos. (párr.8)

Producción por lotes: con la frecuencia que sea necesario se produce una pequeña cantidad de productos idénticos. Podría considerarse como un proceso de producción intensivo en mano de obra, pero no suele ser así, ya que lo habitual es incorporar patrones o plantillas que simplifican la ejecución. Las máquinas se pueden cambiar fácilmente para producir un lote de un producto diferente, si se plantea la necesidad. (párr.9)

Producción en masa: es como se denomina a la manufactura de cientos de productos idénticos, por lo general en una línea de fabricación. Este proceso de producción, a menudo, implica el montaje de una serie de subconjuntos de componentes individuales y, generalmente, gran parte de cada tarea se halla automatizada lo que

permite utilizar un número menor de trabajadores sin perjuicio de la fabricación de un elevado número de productos. (párr.10)

Producción continua: permite fabricar muchos miles de productos idénticos y, a diferencia de la producción en masa, en este caso la línea de producción se mantiene en funcionamiento 24 horas al día, siete días a la semana. de esta forma se consigue maximizar el rendimiento y eliminar los costes adicionales de arrancar y parar el proceso de producción, que está altamente automatizado y requieren pocos trabajadores. (párr.11)

### **Proceso de producción en Costa Rica**

El proceso productivo inicia con la siembra del almacigo de uchuva en bandejas germinadoras con semilla escogida por la empresa de sus plantas, una vez que las plantas cuentan con un tamaño superior a los 5 cm se trasplantan a bolsa hasta llegar a un tamaño de 20 cm de donde son trasladadas al campo para su siembra final, pasados aproximadamente 4 meses se inicia la producción de la fruta la cual se cosecha semanalmente escogiendo únicamente los frutos maduros. Después de la cosecha se clasifica la fruta según diferentes criterios como mercado o tamaño y se pasa a empaque previo lavado de la misma, seguido se distribuye a los diferentes mercados.

### **Trazabilidad**

El término trazabilidad tiene una variedad de definiciones, pero al final todos están de acuerdo en que se trata de la capacidad de rastrear y rastrear un producto o servicio a lo largo de toda la cadena de suministro, desde la materia prima hasta el usuario final. La integración de la trazabilidad en los procesos de la empresa les da acceso a nuevos mercados cada vez más preocupados por garantizar la calidad y la seguridad alimentaria e higiénica; Crear valor para las empresas que lo implementan, hacerlas más competitivas y convertirse en una herramienta en la lucha contra la falsificación de productos. (Jonathan Campos, 2015)

La trazabilidad es aplicable a todos los actores de la cadena de abastecimiento; cuanto mejor y más precisa sea, más rápido podrán identificarse y resolverse los problemas, además de otros beneficios que podemos obtener como una mejora en las relaciones de los distintos eslabones de la cadena de abastecimiento al permitir que fluya la información de forma rápida y mayor confianza a los consumidores al aumentar la seguridad de la inocuidad de los alimentos. (Jonathan Campos, 2015)

## **Calidad**

Para poder exportar un buen producto es necesario explicar este término que según (Quiroga, 2019) la calidad se puede definir de la siguiente forma.

El concepto de calidad que brinda la ISO es: La adaptación de los estándares que establecen las normas y los que exige el cliente, esto quiere decir que la calidad es el grado de perfección de un producto, servicio o procedimiento que se ejecuta dentro de una empresa, de manera que satisfaga completamente las necesidades y expectativas del cliente y las normas que lo requieran. (párr. 2).

Con lo anterior se puede decir que, la calidad es la capacidad de algún producto en satisfacer las necesidades según algún parámetro en específico. Este concepto es muy utilizado para determinar ciertas cualidades de productos o servicios que se quieran brindar, los cuales hacen permanecer a las personas tranquilas que lo que vayan a recibir será en excelentes condiciones y que esté de acuerdo con la descripción del bien o servicio que se comercialice.

### **Aseguramiento de calidad**

Explicado el concepto anterior, el aseguramiento de la calidad se refiere a que las personas tengan garantía del cumplimiento de las etapas mínimas de calidad que son

mandatorios, es decir, un profesional en calidad y un auditor certifican que los procesos, productos o servicios realmente cumplen con lo estipulado en cuanto a lo descrito en el concepto de calidad, asimismo dándoles a clientes o interesados la certeza de lo que van a adquirir es plenamente seguro y de buenas condiciones.

Este aseguramiento de calidad genera confianza y seguridad a las empresas que sus productos o servicios son aptas de unificar esas condiciones adecuadas de calidad determinada. Como se mencionaba antes, es una auditoría en la cual se verifica que los estándares de calidad se cumplan, es decir se controla que se realicen todos los requisitos mínimos esperados en el producto. Además, es necesario que las empresas en donde se gestione esto sigan con un plan de planificación para poder implementar las normas que esto requiere. (Quiroa, economipedia.com, s.f.).

### **Control de calidad**

Este término tiene el funcionamiento de asegurar la calidad por medio de medidas de control de carácter interno o externo. Además, según (Gonzalez A. , 2018) el control de calidad se puede definir de la siguiente manera:

Conjunto de herramientas, acciones o mecanismos que tienen como objeto la identificación de posibles errores en los distintos procesos de la empresa, y la eliminación del producto o servicio en que se detectan. (párr. 2).

También menciona que:

Es más complicado de lo que parece, por cuanto implica diversas etapas y diversos tipos de estándares. Entre las primeras, distinguimos planificación, control y mejora. Entre los segundos, estándares relativos a la seguridad técnica, al crecimiento de producción y a las ventas o a la rentabilidad. (párr. 3).

Además, el control de calidad debe estar presente en cada una de las etapas del ciclo de vida del producto o servicio (párr. 4).

### **Gestión de calidad**

La gestión de calidad se puede describir como un conjunto de acciones y herramientas en las cuales se tiene como principio esquivar los posibles errores en el proceso de producción y en los resultados de los productos, es importante decir que, esta gestión sirve para no detectar esos errores una vez el producto esté terminado, sino que, evitarlo de manera que, se hagan las correcciones correspondientes antes que el producto se encuentre terminado.

Las acciones y procedimientos son fundamentales cuando se habla de gestión de calidad, ya que trata de respaldar la calidad del proceso por el cual se obtienen los productos. Esta gestión se lleva a cabo mediante la implementación de sistemas de calidad con severidad suficiente para que se tenga la posibilidad de valorar de manera continua el proceso productivo, de manera que se pueda identificar y al mismo tiempo evitar alguna desviación no querida.

Con lo anterior, hay maneras de evitar que pueda suceder algún contratiempo como los antes mencionados y es realizar auditorías de forma constante permitiendo comprobar que no ocurre nada que pudiera perjudicar el producto. Es importante que todo proceso que se realice quede de forma documentada, al demostrar las partes involucradas y una pequeña descripción de lo que se realizó, por ello un factor que determina un proceso exitoso es la comunicación interna, para que así las personas cercanas puedan captar estas posibles desviaciones y errores que se podrían dar.

Es importante tener la ayuda de un software especializado en gestión y así permitir el desarrollo de una buena comunicación fluida, al evitar duplicaciones de errores e invertir de forma más apta el tiempo y el dinero de la empresa por gestionar. Este proceso no es solo el hecho de controlar los errores que surjan, sino que también es esencial el aprender

de esto para poder mejorar y anticipar situaciones que se pueden evitar mediante este sistema. (ISOO9001, 2018).

### **Productos orgánicos**

Los productos orgánicos según (Larrazabal, 2018) se denomina alimento orgánico, alimento ecológico o alimento biológico al producto agrícola o agroindustrial cuya producción se lleva adelante por medio de un conjunto de procedimientos denominados “ecológicos”.

Son productos vegetales, animales o sus derivados que se fabrican y producen con sustancias naturales. No se utilizan pesticidas ni fertilizantes sintetizados químicamente en la producción de alimentos orgánicos. Están libres de hormonas, antibióticos y residuos de metales pesados, sin el uso de colorantes y sabores artificiales u Organismos genéticamente Modificados (OGM). (Larrazabal, 2018)

Algunos fundamentos que (Larrazabal, 2018) menciona para producir alimentos orgánicos son los siguientes:

Calidad de Vida: Nosotros somos responsables de la sustentabilidad y sostenibilidad de los recursos. Es imprescindible pensar en las próximas generaciones. El consumo de alimentos orgánicos, proveen una dieta segura, libre de pesticidas y residuos de productos químicos sintéticos. (párr.9)

Erosión de Suelos: Los datos e investigaciones científicas, determinan que la erosión que padecen los suelos tratados con fertilizantes químicos es 7 veces más veloz que la capacidad de reconstrucción natural de los mismos. (párr.10)

Pensar en los más pequeños: Un gran estrato de productores pequeños y locales está destinado a su desaparición por motivos del aumento de escala de otros

establecimientos. La producción orgánica valoriza y hace sostenible la actividad de los agricultores independientes. (párr.11)

Protección de nuestra salud: Los agricultores de productos orgánicos y trabajadores asociados a esta actividad evitan estar expuestos de forma directa e indirecta a los pesticidas, fertilizantes y herbicidas, disminuyendo los riesgos de contraer algún tipo de enfermedad o envenenamiento por productos químicos. (párr.12)

Calidad del agua de riego: El uso indiscriminado de agroquímicos y fertilizantes vía riego genera contaminación de las capas subterráneas de agua que son la fuente primaria de agua potable para la población rural y urbana. (párr.13)

Rotación de cultivos: La producción de un monocultivo deteriora la tierra como su dotación de nutrientes naturales, volviéndolas más susceptible a las enfermedades generando un aumento del uso de agroquímicos. (párr.14)

Alimentos con más sabor: El gusto y sabor de frutas, hortalizas y otros alimentos orgánicos en general suele ser intenso y mejor que los productos que provienen de una agricultura tradicional, incluyendo los transgénicos. (párr.15)

## **Sostenibilidad**

Este concepto es de gran importancia mencionarlo y describirlo, por ello (Nirian, 2020) menciona lo siguiente:

La sostenibilidad es un concepto acuñado por primera vez en el Informe de Brundtland en 1987, para las Naciones Unidas, donde se refiere al consumo responsable de los recursos actuales, pero asegurando los que sean necesarios para el futuro. (párr.1)

Hay factores que son relevantes conocer para poder implementarlo en las empresas, de la forma anterior (Nirian, 2020) menciona lo siguiente:

El desarrollo social y el crecimiento económico: cada vez que se instala una nueva empresa o industria en un lugar, esto supone una oportunidad o amenaza para la comunidad aledaña. Ya que no se sabe si esta respetará y conservará las costumbres, formas de vida y cultura del lugar. (párr.6)

Este ejemplo es importante, porque permite distinguir en qué medida la sostenibilidad es factible, y esto tiene como principal característica, el equilibrio. Equilibrio en la explotación de los recursos, en el crecimiento económico y en la calidad de vida de las personas. . (párr.11)

El factor medioambiental: este factor es relevante de considerar, porque las necesidades de la población son infinitas, pero los recursos naturales no, y aquí nuevamente surge el significado conceptual de sostenibilidad, respecto al uso eficiente de los recursos para satisfacer necesidades actuales, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades futuras. (párr.12)

Negocios sostenibles: lo anterior ha provocado que algunas empresas integren la sustentabilidad con un fuerte énfasis en el desarrollo social y económico. Lo que ha llamado la atención de los consumidores que tienen mayor conciencia sobre este problema. (párr.13)

Negocios sostenibles son, por ejemplo, aquellos que invierten parte de sus utilidades en proyectos que benefician a las comunidades que viven cerca de sus instalaciones. Esto puede ser en educación, salud, seguridad, empleabilidad, etc. (párr.14)

Asimismo, utilizan la tecnología como herramienta para aprovechar al máximo los recursos naturales y generar su propia energía de manera más responsable. Esto a través de la energía solar, eólica, hidráulica u otras provenientes de desechos orgánicos. (párr.15)

## **Régimen de exportación definitiva**

Según el código aduanero nacional un régimen de exportación definitiva se describe de la siguiente forma:

Artículo 69. —Exportación definitiva. La exportación definitiva, es la salida del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior.

## **Producción Agrícola**

(Westreicher, 2020) hace relevancia en el concepto de producción agrícola se refiere, por ello menciona lo siguiente:

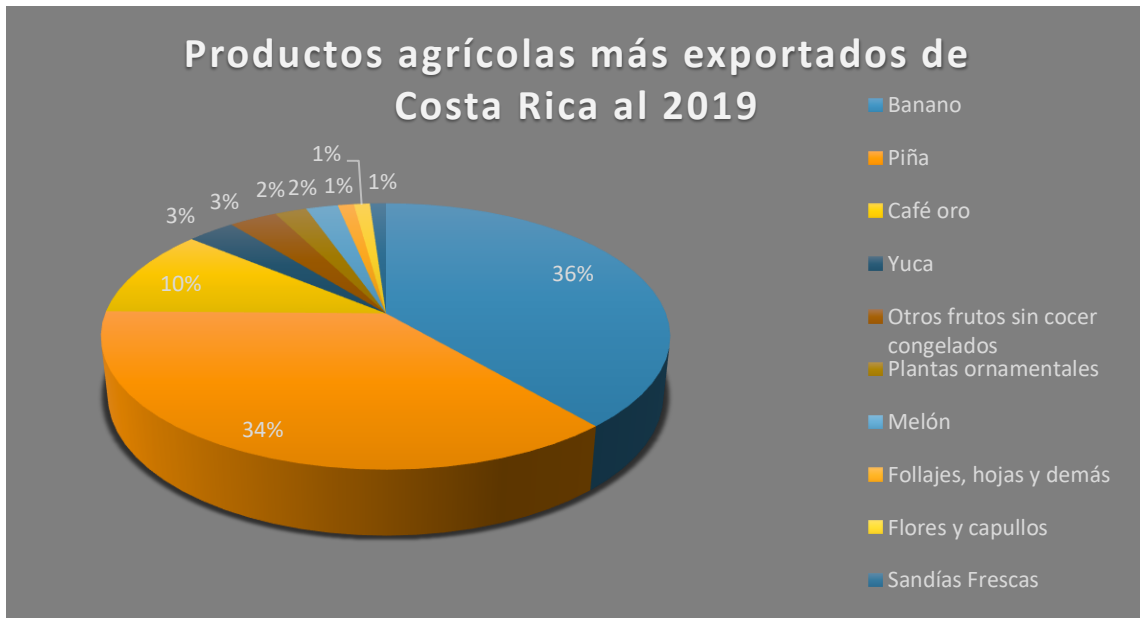
La producción agrícola es el resultado de la explotación de la tierra para obtener bienes, principalmente, alimentos como cereales y diversos tipos de vegetales. Es decir, la producción agrícola es el fruto de la siembra y cosecha en el campo. Esto, para conseguir, sobre todo, bienes comestibles para el consumo humano, aunque una parte puede destinarse a alguna industria que le aporte un valor agregado. Un ejemplo de esto último es el algodón que se vende al sector textil. (párr.1)

La producción agrícola pertenece al sector primario de la economía, y se caracteriza por desarrollarse fuera las ciudades. (párr.2)

Una vez descrito lo anterior, es importante conocer que este sector es uno de los principales en Costa Rica, además de que brinda una mayor parte de empleos a personas cercanas a esto sectores.

En el siguiente gráfico se muestran los productos agrícolas más exportados de Costa Rica al 2019.

**Gráfico 1: Productos agrícolas más exportados de Costa Rica al 2019**



**Nota: Elaboración propia con datos de PROCOMER 2020.**

En el gráfico anterior se muestran diferentes porcentajes que representan los 10 productos agrícolas más exportados de Costa Rica en el año 2019, teniendo en primer lugar al banano como el mayor fruto comercializado del país con un 36%, seguidamente la piña con un 34% de las exportaciones, el café oro simboliza un 10% , la yuca y los frutos sin cocer congelados representan un 3% y follajes, hojas, flores y capullos y sandías frescas representan un 1% de las exportaciones nacionales. (PROCOMER, PROCOMER.COM, 2020).

### **Socios comerciales**

Es importante reconocer que, ningún país es autosuficiente, por ello se crean alianzas con otros países que tienen productos que en cierto punto les sobra, y a las naciones que ciertamente conciernen como una necesidad de su respectivo país.

Para aclarar lo descrito anteriormente, (Raminatrans, 2018) hace mención a lo que esto se refiere:

Son socios comerciales los clientes y proveedores que participan en la cadena de comercio internacional cotidianos o regulares; es decir, aquellos con los que existe un contrato a largo plazo o bien se usa siempre el mismo tipo de contrato. (párr.2)

También la (Aduanas, 2019) menciona algo más a lo que este concepto significa.

Se considera como socio comercial al tercero que interviene en la cadena logística internacional (situados entre el exportador e importador), cuya acción repercute en la seguridad de las operaciones de comercio exterior. Asimismo, podrá mantener relaciones empresariales contractuales con otros proveedores (vigilancia, limpieza, mantenimiento, etc.), aunque estos últimos no desempeñan un papel directo en la cadena logística, pueden ejercer un efecto fundamental en la seguridad de la empresa postulante, en cuyo caso debe aplicarse medidas apropiadas para estas otras partes. (párr.1)

### **Apertura económica**

Cuando existen situaciones como la pandémicas que nadie puede evitar, como la COVID 19 que hoy en día se vive en los alrededores del mundo, pasa que muchas empresas quiebran o deben cerrar por ciertas condiciones que se solicitan, sin embargo, al paso del tiempo, poco a poco la situación mejora y las personas desean trabajar y comprar, por ello se dan aperturas económicas que ocasionan movimientos comerciales que ayudan a las empresas a continuar saliendo adelante.

Una vez descrito lo anterior, es importante mencionar lo que esto se refiere, por ello (Roldán N. ) dice lo siguiente:

La apertura económica es una estrategia mediante la cual los países eliminan o reducen sustancialmente sus barreras al comercio internacional y a la inversión extranjera. (párr.1)

En otras palabras, la apertura económica tiene como objetivo disminuir los obstáculos al intercambio de bienes, servicios y capitales entre distintos países. La idea es fomentar la libre competencia, facilitando la entrada de competidores extranjeros. Además, se busca incentivar el ingreso de talento humano y patrimonio desde el exterior. (párr. 2)

Características de las aperturas económicas, según (Roldán N. )

- Reducción (usualmente progresiva) de las barreras artificiales al comercio internacional tales como aranceles, cuotas, regulaciones excesivas, burocracia, prohibiciones, etc.
- No hay control de precios.
- El Estado no interviene en la competencia entre productos nacionales y extranjeros.
- Se reducen o eliminan aquellos subsidios o ayudas que buscaban proteger a la industria nacional.
- Se espera un trato recíproco con la contraparte, aunque la apertura también puede ser unilateral. En otras palabras, si el país A reduce sus barreras a los productores del país B, se esperaría que dicha nación haga lo mismo.
- El Estado tiene un rol subsidiario, esto es, de apoyo o intervención, y solo en el caso que no nos encontremos frente a un mercado eficiente.
- La apertura económica puede ser generalizada, enfocada a ciertos mercados/productos, con el resto del mundo o con un grupo de países seleccionados.

(párr.3)

### **Valor Agregado**

El valor agregado, es un punto sumamente importante en una empresa, ya que este refleja un esfuerzo extra por parte de los colaboradores para que el producto final este adaptado a las necesidades del cliente.

Por la razón anterior, es considerable que según (Merca, 2017) mencione lo siguiente:

El valor agregado es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor dentro de la percepción del consumidor. Este término puede ser el factor determinante entre el éxito o el fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia. (párr.2)

Algunos ejemplos que (Merca, 2017) son los siguientes:

Contar con áreas para niños dentro de restaurantes. Lugares como Vips, Palacio de Hierro y Toks lo implementan. (párr.4)

Ofrecer productos de consumo mientras los clientes esperan un servicio. Ihop implementa un claro ejemplo de esto cuando ofrece tazas de café a los que esperan su turno de entrada(párr.4)

Asesorías gratuitas en la compra de un artículo. Canon cuenta con este sistema en la compra de una cámara. (párr.4)

### **Producto no tradicional**

Un producto se diferencia de ser tradicional o no, por sus procesos distintivos y por su valor agregado, es decir, los insumos no tradicionales entran en la categoría de requerir alta mano de obra, insumos, inversión, procesos logísticos, personal especializado en distintas áreas y además muchos de ellos deben de cumplir con la característica principal de ser respaldados por certificados que comprueben la validez del producto ante un mercado internacional, cabe destacar que también estos bienes son conocidos como “exóticos” o “tropicales”. (GrupoEi, 2017).

Asimismo, la comercialización de productos con este tipo de particularidades, son de mucho grado hablando internacionalmente, dado que han permitido evaluar el nivel de impacto en la balanza comercial sobre los recursos económicos del país, PROCOMER (2017), al utilizar como medición económica las exportaciones hacia países extranjeros, los cuales han ayudado a detectar que el país ha requerido diversificar y fortalecer sus sistemas para cada vez ser mejores dado que estas salidas del país son reducidas y en algunos casos nulas.

Los consumidores son cada vez más exigentes, y se encuentran mayormente informados sobre las advertencias que señalan los expertos en salud sobre la relación que existe entre una mala alimentación con afectaciones de enfermedades como el cáncer, obesidad, la hipertensión y los trastornos cardiovasculares que hoy en día, arremeten contra la sociedad, por lo anterior, los clientes han ido buscando productos que sean elaborados con materias primas naturales y que sean fáciles de identificar su trazabilidad, procesos de manufactura y por supuesto los beneficios e inocuidad de los alimentos. PROCOMER (2017)

Algunos de los productos no tradicionales con mayor potencialidad de comercialización en el nivel internacional, identificados en Costa Rica son: mangostán, pitahaya, guanábana, maracuyá, uchuva, ipecacuana, pejibaye y carambola, lo anterior, por sus grandes beneficios en el nivel vitamínicos, antioxidantes, anticancerígenas o bien, con propiedades para implementarlos en medicamentos, no obstante el tratamiento que se les debe de dar son más sofisticados que otros, lo cual se traduce en costos más altos para su manejo (congelación, empaques especiales, cerrados al vacío, deshidratación, temporadas de cosechas, entre otros). Procomer (2017)

### **Uchuva como producto no tradicional**

La uchuva, es una fruta de origen americano, esta contiene grandes beneficios en el nivel nutricional y medicinal los cuales han venido ayudando a muchas personas en cuanto a mejorar su vida cotidiana de manera saludable y gustosa. Esta fruta es conocida en

diferentes partes de mundo, por ello también tiene diferentes nombres que han generado las distintas ciudades del planeta, algunos de ellos son: uvilla, guachuva, aguaymanto entre otras.

Por otra parte, es importante mencionar el origen de la uchuva, ya que es un fruto exótico, muy característico por sus hojas que cubren el producto de manera natural, el cual pertenece a la familia de solanáceas, que estas se diferencian por tener forma de campana, por lo que tiene características semejantes a vegetales conocidos como la papa, el tomate y el tabaco. Si se habla de formas, el tomate en miniatura es muy similar a la uchuva. (EcoPortal.net, 2017)

La uchuva se califica como fruto semiácido, lo que significa que tiene un sabor dulce y al mismo tiempo un poco ácido, lo que provoca una diferenciación respecto a otros frutos con características similares, el fruto de uchuva refleja una forma redonda, de color amarillo y mide aproximadamente entre 1,25 cm y 2 cm de diámetro, su principal característica es que viene envuelta en una cáscara protectora, lo que hace aún más relevante el fruto ante muchas personas. (EcoPortal.net, 2017)

Es importante mencionar que este fruto se considera exótico, lo que significa que no es un fruto tradicional, este tiene distintas características como ya se han venido mencionando anteriormente que lo diferencian de otras más comunes, con la uchuva se pueden preparar variedades de platillos como: helados, yogurt también mermeladas y salsas. La uchuva se puede consumir en diferentes presentaciones como: en postres, jugos, vinos y otros licores además de los platillos anteriores.

En distintos lugares el fruto de uchuva es realmente atractivo, se pueden consumir en ensaladas con vegetales, también en los cocktails y diferentes licores, se puede mencionar que este también tiene la funcionalidad como elemento complementario para la confección y decoración de postres, pasteles, entre otros, de la misma forma se puede encontrar en diferentes exhibiciones: congelada, en pulpa, puré y deshidratada. (EcoPortal.net, 2017)

Con respecto de la parte nutricional del fruto uchuva, posee grandes ventajas, es excelente fuente de provitamina A (3.000 I.U. de caroteno por 100 g). También es rica en vitamina C, posee algunas del complejo vitamínico B y además contiene proteína (0,3%) y fósforo (55%), valores excepcionalmente altos para una fruta. Se podría considerar un fruto importante para aquellas personas que deseen tener una alimentación más saludable, debido a la variedad de vitaminas que contiene. (EcoPortal.net, 2017)

Al continuar con, los usos terapéuticos que tiene la uchuva son bastantes relevantes, ya que tanto sus hojas como el fruto en sí, se utilizan en la industria química y farmacéutica, para el desarrollo de productos en el área de salud. Por lo tanto, se puede afirmar que este fruto ayuda a la purificación de la sangre, así como tonifica el nervio óptico y es eficiente en el tratamiento de cataratas y molestias en la boca y garganta.

Siguiendo con lo anterior, este fruto se aconseja para eliminar bacterias como parásitos en los intestinos, se podría decir que es un buen desparasitante natural, el cual lo podrían utilizar hasta niños como una forma de cuidar su salud. “Se recomienda para personas con diabetes de todo tipo, y gracias a sus propiedades diuréticas, favorece el tratamiento de las personas con problemas de la próstata. También es utilizada como tranquilizante natural por su contenido de flavonoides”. (EcoPortal.net, 2017)

Por otra parte, es importante decir que, este fruto se produce de forma activa en la provincia de Cartago, principalmente en Tierra Blanca, Pacayas, El Guarco y en la zona de Los Santos. Los cuales se caracterizan por ser lugares fríos, en donde el fruto y los productores podrán tener más éxito en cuanto a su cosecha. Sin embargo, cabe mencionar que el país con mayor producción y exportación del fruto uchuva es Colombia, esto según Procomer (2019).

El agricultor de la empresa Uchuva Santa Clara el cual se encuentra ubicado en El Guarco de Cartago, menciona que, este fruto debe cultivarse de manera más activa y se recomienda sembrar en un clima frío, en lugares donde haya humedad y altura, esto

ayudará a que la cosecha sea de mejor calidad. Se puede mencionar que para muchos agricultores la uchuva es considerada como una “superfruta” por sus altos niveles de vitamina, así como calcio, fósforo y hierro. (Espinach, 2014)

### **Uchuva en Costa Rica**

En Costa Rica el fruto de la uchuva es un cultivo poco convencional ya que no hay alguna fecha exacta en la cual se empezó a producir en el país, sin embargo, estudios dicen que han visto la producción de esta desde hace aproximadamente siete años. Esta fruta se caracteriza por ser de pequeña escala y de ser familiar, principalmente producida por mujeres como parte de la fuerza de trabajo, importante mencionar que la producción de esta planta se ubica en las zonas altas del país.

Como se mencionaba anteriormente, la producción de esta fruta esta de escala pequeña, generalmente los cultivos se encuentran ubicados en la zona alta de Cartago, también en la Zona de los Santos. La uchuva se puede acondicionar con gran simplicidad en diferentes condiciones y entornos. Sin embargo, se desarrollan mejor en altitudes altas, entre 1800 y 2800 m.s.m.n.m, con temperaturas entre los 13 y 15 grados Celsius (Arias, 30 de Junio del 2018).

Importante hay que mencionar que las circunstancias convenientes para lograr evidenciar una buena calidad del fruto de uchuva “se requiere una intensidad lumínica equivalente entre 1,500 y 2,000 horas luz/año. La precipitación anual óptima debe oscilar entre 1000 y 2000 mm bien distribuidos a lo largo del año, con una humedad relativa entre 70 % y 80 %” (Calvo, 2015, p. 2).

En Costa Rica, uno de los principales impulsos por lograr un incentivo en la promoción del fruto de la uchuva ha sido gracias a “Proyecto Plantón-Pacayas, Alternativas de Producción”, el cual es coordinado por el ingeniero Iván Calvo Villegas, trabajador de la INTA esta es una dependencia adscrita al Ministerio de Agricultura y Ganadería, su visión primordial “era determinar las necesidades y posibles alternativas de producción a mediano

y largo plazo para los productores de la microcuenca Plantón-Pacayas”, esto fue lo que impulsó las probabilidades del cultivo de la uchuva (Arias, 30 de Junio del 2018).

### Proceso para ser exportador en Costa Rica

Para tener un buen resultado en el momento de comercializar algún producto o en este caso la uchuva costarricense, se deben tener ciertos aspectos por considerar, primeramente, la posible empresa debe inscribirse en el Registro Nacional como una personería jurídica, tendrá un mes de vigencia para poder registrarse como exportador, esto deberá verse reflejado en el tiempo hábil que se menciona anteriormente. Cabe decir que, este proceso es para las empresas que gusten tener personería jurídica, ya que, en caso de ser a título personal solo será necesario la fotocopia de la cedula por ambos lados y firma digital para ambos casos. En la siguiente tabla se muestra de manera más clara.

**Tabla 1: Requisitos para registrarse como exportador**

Cédula Física-Residencia	Cédula Jurídica	Para firmar digitalmente
Imagen del documento de identificación del exportador vigente.	Imagen de la personería digital, notarial o registral (No puede superar 1 mes de emitida)	Firma Digital y Lector (Cada representante debe contar con su dispositivo de Firma Digital y su respectivo lector).
		Drivers y Certificados de Firma Digital instalados en su equipo. (más información en <a href="http://www.soportefirmadigital.com">www.soportefirmadigital.com</a> ).
	Imagen del documento de identificación del representante legal vigente.	Computadora portátil o tipo escritorio, que utilice sistema operativo Windows (Recomendado Windows 7 o superior).
		Dado que el sistema VUCE 2.0 opera como un Aplicativo Web, es requerido contar con conexión a Internet de forma permanente.

Nota: Elaboración propia con información recopilada de PROCOMER.

Con lo mencionado en la tabla 1, se procede a ingresar al sistema VUCE 2.0 el cual se ubica en la página web de PROCOMER, en la sección de inicio en general, seguidamente se reflejan una serie de pasos donde la empresa creará un usuario y contraseña con la cédula correspondiente, antes de finalizar este proceso, la página envía un correo de confirmación a la empresa y finalmente podrá iniciar su sesión.

Con lo anterior se debe completar la boleta del Registro Único de Exportador, el cual se encuentra en la esquina superior izquierda, se le desplegará un listado de espacios donde se indica la información que debe escribir en cada espacio correspondiente, siempre asegurándose que los datos que se coloquen sean de la empresa o persona correcta, seguidamente se le indica registrar y continuar completando lo que le solicitan, por último se tiene que firmar el documento, por ello se procede a utilizar la firma digital del representante o bien recolectar las firmas y llevarlo a la ventanilla que corresponde.

Después de lo anterior se procede a darle “agregar” y se reflejarán espacios donde se deberá indicar datos importantes respecto al exportador, seguidamente se debe adjuntar la personería jurídica, la imagen de la identificación del representante así como registrar datos personales del mismo, se toca el botón de “guardar” y finalmente se hará un “click” en el botón de “enviar” para así quedar registrado oficialmente como exportador (Procomer, s.f.).

Una vez registrado en la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica si la empresa o persona desea exportar productos agrícolas debe tener en cuenta el registrarse en entidades como; Ministerio de Salud, Servicio Fitosanitario del Estado, además poseer certificados fitosanitarios que rijan por la parte sanitaria. Importante que estas empresas productoras estén inscritas en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, para así tener un margen de exportador más completo.

Ejecutar la negociación con la empresa compradora y asimismo definir el contrato de la compra y la venta al extranjero, teniendo en cuenta los términos internacionales de comercio (INCOTERMS), los cuales reflejarán las condiciones en las que se venderá el producto, incluyendo los costes de la tramitación comercial internacional, para establecer las responsabilidades que deben cumplir el vendedor y el comprador. (Mundiales, 2015)

Una vez ejecutada la negociación, se debe realizar el trámite de exportación el cual se puede hacer de manera personal o para facilidad del vendedor contratar una agencia aduanal a que le genere el proceso. Con lo anterior es importante tener en cuenta que para ello se requieren documentos como; factura comercial, conocimiento de embarque marítimo o BL si el transporte es marítimo, carta de porte si es el caso de vía terrestre, guía área. (Mundiales, 2015).

También se necesitan licencias permisos, certificados las cuales deben reflejar el cumplimiento de las restricciones de exportación, en algunos casos solicitan documentos adicionales como, certificaciones de calidad, cantidad entre otras, lista de empaque, certificado de origen, la Declaración Única Aduanera (DUA). Importante que si el producto lleva nota técnica que este lo cumpla y seguidamente realizar el pago de impuestos correspondiente.

Continuando con lo anterior, es de relevancia verificar el tipo de control del Ministerio de Hacienda, normalmente esto es de manera aleatoria y es denominado selectividad, pero también se le conoce como semáforo el cual se describe en tres formas, la primera es la selectividad verde la cual se le denomina levante automático, en el cual el exportador puede proceder a cargar la mercancía y despacharla por la unidad de transporte. (Mundiales, 2015).

En la selectividad amarilla conocida como aforo documental, indica que el declarante debe llevar hasta la aduana de jurisdicción estipulada los documentos de la exportación para que un funcionario realice una comprobación de la papelería correspondiente. En cuanto a la selectividad roja determinada como verificación inmediata,

se observarán tanto los documentos y requisitos, así como una revisión de la mercancía física. (Mundiales, 2015).

Descrito lo anterior, se entrega la carga y los documentos al transportista autorizado para que pueda iniciar el trayecto hacia su destino, es importante que en la salida se vea el cumplimiento de inspección por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Salud, o de alguna entidad que desee verificar cualquier documento mandatorio. Finalmente se realiza la autorización de exportación de salida al país de destino final.

### **Regulaciones especiales para la exportación**

Es importante conocer las regulaciones que se deben considerar al momento de salir de Costa Rica y del ingreso en el país de Portugal, por ello a continuación (PROCOMER, 2020) describen estas:

- Se debe registrar como exportador ante PROCOMER, este puede efectuarse como persona física o jurídica, actualmente no tiene costo alguno sin embargo se debe renovar cada dos años.
- Permisos e impuestos de exportación: según el sistema TIC@ se menciona que se requiere la tramitación de la nota técnica 265, si es un producto congelado el Sistema Fitosanitario del Estado puede realizar el levantamiento de la misma. En Costa Rica son pocos productos que disponen de impuestos a la exportación, por ello la uchuva no deberá cancelar ningún impuesto para poder exportar.
- Documentos de Exportación

✓ Factura comercial en moneda extranjera, sin IVA, en inglés y español-considerando el país destino. La factura comercial debe contener los requisitos e información siguiente, según el art. 317 del Reglamento a la Ley General de Aduanas:

- a. Nombre y domicilio del vendedor.
- b. Nombre y domicilio del destinatario de las mercancías. Si hubiere un cambio de destinatario el que adquiriere esa condición deberá declarar en la factura su nombre y domicilio e indicar que se trata del nuevo destinatario.
- c. Descripción de las mercancías objeto de la transacción, con especificación de su clase, cantidad, precio unitario y total. Debe indicarse si las mercancías son usadas, defectuosas, reconstruidas o reacondicionadas. En caso de omisión éste dato puede ser agregado por el interesado o agente aduanero.
- d. Tipo de embalaje, las marcas, números, clases y cantidades parciales y total de bultos.
- e. Término comercial de contratación.
- f. Se debe desglosar de las cantidades por concepto de fletes y primas de seguro.
- g. Lugar y fecha de expedición.

✓ Lista de empaque.

✓ Certificado de origen:

✓ DUA Exportación (indicado en TICA Exportaciones): Es importante recordar que el uso del TICA puede ser por el propio exportador.

✓ CP – BL – Guía aérea (documento de transporte internacional definido por la forma de envío, BL para envío marítimo, CP Carta Porte: para envío terrestre, Guía aérea: para desplazamiento aéreo). La forma de envío se define por las condiciones del producto y el mercado al cual se desee exportar, en este caso sería Portugal, por lo tanto, se considera que lo mejor es enviarlo vía marítima.

- Participación de un agente aduanero: Es importante recordar que según el artículo 37 de la Ley General de Aduanas, el régimen de exportación constituye una de las modalidades en las cuales la intervención de un agente aduanero es optativa, por lo que no es obligatoria su participación. Sin embargo, queda a discreción del exportador si contrata un agente aduanero de su preferencia o realiza el trámite por su cuenta, para ello debe instalar el Módulo de DUAs de Exportación VUCE 2.0.
- Requisitos arancelarios

El ingreso de uchuva a la Unión Europea no está sujeto al pago de aranceles de importación, esto según consulta en el sistema de la Unión Europea.

Bajo el Acuerdo Comercial vigente entre Costa Rica y la Unión Europea, “Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE)” la partida arancelaria en cuestión goza de un tratamiento preferencial (arancel 0%) en su ingreso al mercado de la Unión Europea, el cual podrá ser aplicado siempre y cuando se cumpla con la norma de origen y se adjunte al envío el debido Certificado de Origen EUR1 (proceso de certificación controlado por nuestra Unidad de Origen).

- Requisitos no arancelarios

#### Control de contaminantes en alimentos

Con el fin de garantizar un alto nivel de protección de los consumidores, las importaciones de productos alimenticios de la Unión Europea (UE) deben cumplir la legislación de la UE destinada a garantizar que los alimentos puestos en el mercado sean inocuos y no contengan contaminantes a niveles que puedan amenazar a los seres humanos y su salud.

El Reglamento (CE) N o 1881/2006, establece en su Anexo la cantidad máxima de contaminantes que un producto puede presentar para ser colocado en este mercado.

- Control sanitario de los productos de origen no animal

Las importaciones de productos alimenticios a la UE deben cumplir una serie de condiciones diseñadas para prevenir el riesgo para la salud pública y proteger a los consumidores, establecidas en la Regulación No 853 de 2004. Para ello, las reglas aplicables para estos productos son:

- La obligación general sobre el operador para controlar la seguridad alimentaria de los productos y procesos bajo su responsabilidad.
- Las disposiciones generales de higiene para la producción primaria y requisitos detallados para todas las etapas de producción, transformación y distribución de alimentos.
- Cumplir con los criterios microbiológicos para determinados productos que se establecen en el Reglamento (CE) n° 2073 /2005.
- Los procedimientos basados en el Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).

Las autoridades de la Unión Europea pueden ejercer mecanismos de control, los cuales pueden aplicarse al momento de la importación y/o en cualquier otra etapa de la cadena alimentaria (fabricación, procesamiento, almacenamiento, transporte, distribución y comercio) y puede incluir un control documental sistemático, un control de identidad aleatorio y, según corresponda, un control físico.

- Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal:

Los anexos del Reglamento (CE) No 396/2005 del Parlamento Europeo y del Consejo establecen la lista de productos sujetos a control y los LMR aplicables a ellos:

- La lista de productos a los que se aplican los LMR se ha establecido en el Anexo I, que incluye productos animales, frutas, verduras, cereales, especias y ciertas plantas comestibles.
- La lista de LMR definitivos de la UE figura en el anexo II.
- Los denominados LMR temporales de la UE (plaguicidas para los cuales, antes del 1 de septiembre de 2008, los LMR solo se establecieron a nivel nacional), se enumeran en el Anexo III.
- La lista de pesticidas para los cuales no se necesitan LMR debido a su bajo riesgo se incluye en el Anexo IV.
- El Anexo V, que contendrá la lista de pesticidas para los cuales se aplicará un límite predeterminado distinto de 0,01 mg / kg y el Anexo VI, que contendrá la lista de factores de conversión de LMR para productos procesados, aún no se ha publicado.
- El anexo VII contiene una lista de pesticidas utilizados como fumigantes para los cuales los Estados miembros pueden aplicar excepciones especiales antes de que los productos se comercialicen.

- Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos y los piensos

Según la legislación comunitaria en materia de seguridad alimentaria, los alimentos y los piensos no pueden comercializarse en la UE si no son seguros. Los operadores de empresas de alimentos y piensos deberán cumplir las obligaciones específicas establecidas en el Reglamento (CE) no 178/2002 , asegurando:

1. Cumplimiento de la normativa de alimentos

2. Trazabilidad del producto: Capacidad de localizar los productos y de identificar de dónde proceden y cuál es su destino, así como de proporcionar rápidamente esta información a las autoridades competentes en caso de que así se les exija.

3. Responsabilidad: Si un agente económico tiene razones para creer que un producto importado no cumple con los requerimientos de salud, deberá inmediatamente iniciar los procedimientos para sacar este producto del mercado, e informar a las autoridades competentes.

- Control fitosanitario

La importación de estos productos está sujeta a controles fitosanitarios por parte de la UE, como:

- Exigencia del certificado fitosanitario de exportación: Dichos documentos certifican las condiciones fitosanitarias de los vegetales y productos vegetales, así como que el envío ha sido oficialmente inspeccionado, cumple los requisitos legales para entrar en la UE y está exento de plagas cuarentenarias y otros patógenos dañinos. Según consulta a las autoridades fitosanitarias se requiere únicamente Certificado Fitosanitario

- Inspección en el punto de ingreso: Las inspecciones se efectuarán en el punto de entrada en la UE en el puesto de inspección fronterizo (PIF) del Estado miembro correspondiente.

- Registro de importador: Los importadores, sean o no productores, de plantas, productos vegetales u otros objetos, enumerados en la parte B del anexo V de la Directiva 2000/29 / CE del Consejo, deben incluirse en un registro oficial de un Estado miembro con un número de registro oficial.

- Notificación previa de arribo: Los Estados miembros podrán exigir a las autoridades aeroportuarias, a las autoridades portuarias, a los importadores o

a los operadores que notifiquen con anticipación a la aduana del punto de entrada ya la autoridad competente, tan pronto como sean conscientes de la llegada inminente de un lote de plantas, productos vegetales y otros objetos Organismo oficial del punto de entrada.

## **Competitividad**

La competitividad en el aspecto de la economía se refiere a la capacidad que tienen las personas o empresas para lograr rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores. Esto promueve una productividad la cual conduce al desarrollo de una mayor satisfacción para los consumidores y prueba la capacidad de ofrecer un buen producto con un precio acertado al mercado potencial.

Según (Cann, 2016) la competitividad promueve el bienestar y la innovación de las empresas y personas. Una economía competitiva, creemos, es una economía productiva. Y la productividad conduce al crecimiento, que permite niveles de ingresos más altos, y es de esperar, a riesgo de sonar simplista, a un mayor bienestar. (párr. 2).

### **Importancia de la competitividad**

La competitividad en una empresa es de gran importancia ya que, puede significar un aumento en sus consumidores y un crecimiento en las probabilidades de incrementar sus ingresos de manera sustentable e inclusiva. Esto ayuda a que la empresa pueda ver más allá de sus limitaciones y aportar grandes cambios significativos para su compañía que la harán sacar su mejor versión y así aportar un valor agregado ante la competencia.

## **Logística**

Este término es de suma importancia para las empresas productoras y operantes, esto debido a que, el concepto de logística incluye diferentes procedimientos que se realizan con el fin de conseguir qué producto llegue de la mejor forma al consumidor final, esto va

desde las materias primas y todo lo que lleva al producto terminado. Esta definición vincula a las labores de almacenamiento, transporte y distribución de los bienes al mercado.

En relación con las operaciones logísticas están consideradas como ocupaciones ajenas a la elaboración primaria del producto, algunas empresas optan a la opción de ayuda por parte de terceros o como bien se les dice outsourcing de logística. El principal objetivo que tiene la logística es facilitar al consumidor el producto que desea, en el momento adecuado, tomando en cuenta el dinero y el tiempo como factores influyentes. (Garcia I. , 2017).

### **Pasos para realizar una buena logística**

De acuerdo con (Garcia I. , 2017) los siguientes pasos ayudarán a cumplir el objetivo de hacer llegar el producto a su consumidor final.

Procesar pedido. Es cuando hay una orden de compra.

Utilización de los materiales. Los diferentes medios que se emplean para transportar los productos dentro de una fábrica o almacén, así como a los puntos venta.

Embalaje. Un adecuado embalaje facilita que el artículo llegue a destino en las mejores condiciones posibles y lo conservan durante más tiempo en perfecto estado.

Transporte. Hay que definir las distintas vías de transporte que se utilizarán en la distribución (medios terrestres, barcos, avión) para su traslado, además de las rutas que deben seguir para que el gasto no se dispare.

Almacenamiento. El lugar donde se guarden los artículos debe ser acorde con el tipo de producto y a sus dimensiones.

Gestión de stock. Decidir la cantidad de artículos que el vendedor debe tener disponibles para ofrecérselos al cliente. Es necesario realizar una proyección de ventas que permita saberlo.

Servicios al cliente. Hacer todo lo posible para que el consumidor pueda comprar los productos con la mayor facilidad posible.

### **Plan de exportación**

Un plan de exportación es sumamente importante para obtener participación exitosa en el mercado internacional, por ello se puede definir de la siguiente manera según (Desarrollo, 2017)

El Plan Exportador es un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior. (párr. 1)

Una vez descrito lo anterior, (Solano, Respositorio UCR, 2013) menciona que se deben tener en consideración los puntos a desarrollar según el Centro de Comercio Internacional (CCI), el cual sugiere lo siguiente:

Evaluación de la capacidad exportadora: en esta etapa se pretende determinar las fortalezas de la empresa en el mercado externo, seleccionar los productos con mayor potencial de exportación y definir objetivos de la empresa de acuerdo con el proyecto de exportación que se desee. (Solano, Respositorio UCR, 2013)

Estos objetivos que se mencionan anteriormente deben ser factibles para la empresa, realistas y claros, también se debe realizar un análisis de factores importantes como, puntos fuertes de la empresa, como ventajas competitivas, también los puntos débiles de esta, se debe evaluar las oportunidades que tiene la empresa respecto a clientes, productos de

competencia, la estructura del mercado y proveedores competitivos. (Solano, Respositorio UCR, 2013)

Se debe analizar las amenazas como las barreras de exportación, aranceles derechos de aduana, entre otros. Y por último en este punto importante es averiguar si estos mercados a los cuales se desea llegar son mercados maduros, es decir que sean personas serías con un amplio conocimiento del tema. (Solano, Respositorio UCR, 2013)

Segmentación de mercados: para identificar el segmento de mercado al cual la empresa que desee exportar debe conocer. Por ello se debe mencionar y describir aspectos a tomar en consideración, tiene logística, normas y competencia. Características del producto; la empresa está en obligación de examinar los productos con el fin de verificar suelo. (Solano, Respositorio UCR, 2013)

Otro punto para tomar en consideración, fijación de los precios, este se determina una vez se hayan descrito las características del producto, sin embargo, se deben considerar los siguientes factores: fletes internos, gastos de seguros, costos de producción y adaptación de los producto, aranceles y derechos de importación; también se deben tomar en cuenta las comisiones a los distribuidores o agentes extranjeros y costos por cambios en cotizaciones de divisas. (Solano, Respositorio UCR, 2013)

### **Canales de distribución**

Según (Solano, Respositorio UCR, 2013) en esta etapa la empresa ya debe haber definido por régimen que desea exportar, directa, indirecta o una combinación de ambas, es por esto por lo que existen preguntas para cuestionarse el tipo de régimen que sea más apto en el producto, a continuación, se mencionan algunas:

- ¿Debe exportar a través de una empresa nacional que asuma toda la responsabilidad de buscar puntos de venta en el extranjero?

- ¿Debe crear la empresa su propia organización de exportación?
- ¿Debe vender a través de representantes en el exterior?
- ¿Debe establecer la empresa depósitos en el extranjero?
- ¿Debe una filial de ventas financiada enteramente por ella?

## **Promoción**

Según (Solano, Respositorio UCR, 2013) la empresa debe analizar las opciones más convenientes de acuerdo con su producto y al mercado de destino, de esta forma promocional su oferta en el extranjero. Algunas de estas opciones pueden incluir sistemas de ventas, publicidad, visitas a los compradores, ferias y misiones comerciales, entre otras actividades, algunas de estas realizadas u organizadas por PROCOMER.

Una vez descrito los factores anteriores, es importante mencionar algunas recomendaciones que brinda (Solano, Respositorio UCR, 2013) para que un proyecto de exportación cumpla con las expectativas deseadas.

- Los exportadores deben ser creativos: la exportación no es una tarea fácil, muchas veces debe llevarse a cabo en condiciones muy restrictivas. (pág. 67)
- Hacerse un espacio en el mercado puede ser la mejor opción del exportador: con un simple estudio de los grupos de clientes potenciales se puede encontrar un nicho específico dentro de un mercado de escala masiva. (pág. 67)
- Los exportadores deben encontrar la manera de buscar estrategias que potencien el valor añadido de los productos; una vez colocados en ellos mercados es de gran importancia crear algún tipo de estrategia de diferenciación para que este destaque

ante otros competidores. Esto se puede lograr con los precios, marcas comerciales, un embalaje sólido y un servicio al cliente de primera calidad. (pág. 67)

- Los exportadores deben conocer a los vendedores clave en el mercado objetivo: un importador, un intermedio decisivo, un corredor, una empresa mercantil, un distribuidor o un agente de la compañía que encause los productos de exportación hacia puntos de distribución idóneos. (pág. 67)
- Los exportadores deben elegir con sumo cuidado sus mercados: se debe estudiar los mercados que ofrezcan mayores ventajas competitivas para una exportación exitosa. (pág. 67)
- Los exportadores deben aclarar las razones que les impulsan a exportar y fijar desde el primer momento sus objetivos: por ello se debe planificar con mucho detalle, la misión, visión y los objetivos que realmente desean alcanzar a largo plazo. (pág. 67)
- Los exportadores deben saber que el desarrollo del mercado de exportación constituye una inversión a largo plazo: para que el proyecto de exportación tenga el éxito que desean, se debe tener perseverancia en todo el proceso de exportación. (pág. 67)
- Es indispensable planificar y desarrollar estrategias: la planeación sistemática es elemental para sostener el proyecto de exportación. Se limita la incertidumbre y el riesgo por medio de la fijación de objetivos, análisis de las alternativas de estrategia, formulación de planes de acción y control de los resultados. (pág. 67)
- La exportación exige experiencia técnica: Es importante tener una comprensión realista de todos los detalles del proceso de exportación para poder triunfar. (pág. 67)

- Ninguna empresa debería tratar de introducir en un mercado de exportación hasta que no esté preparada; la experiencia es la clase de este tipo de negocio; si las empresas consiguen en su país técnicas y conocimientos claves, adquieren confianza en sí mismo de esta forma tan exigencia. (pág. 67)
- La responsabilidad del esfuerzo exportador debe encomendarse a una miembro clase del personal: una estrategia incondicional a esa labor puede allanar en gran medida el camino del triunfo. (pág. 67)

Importante hay que mencionar que, en el anexo 1 adjunto al presente trabajo, se desarrolló una propuesta de plan de exportación para la empresa Uchuvas del Llano Grande. Una vez descrito lo anterior, se debe determinar las partes que debe contener un plan de exportación, por esta razón se tomó como referencia el proyecto realizado por (Solano, Respositorio UCR, 2013) donde determina los siguientes puntos:

## ÍNDICE

- A. Aspectos Generales de la empresa
  - 1. Desarrollo Histórico de la empresa.
  - 2. Descripción de la situación actual.
- B. El proceso exportador.
  - 1. La preparación de la empresa para la exportación
    - a. Motivación
    - b. Beneficios
    - c. Ajustes
  - 2. La planeación estratégica con énfasis en el proceso exportador.
    - a. Misión, Visión y Metas
    - b. Análisis FODA
- C. La empresa exportadora costarricense y el contenido internacional
  - 1. Mercado Seleccionado
    - a. Criterio de selección
    - b. Tamaño del Mercado

- c. El cliente
- D. El Mercado Internacional, Identificando oportunidades
  - 1. Estudio utilizado para identificar las oportunidades comerciales
  - 2. La competencia
  - 3. El producto a exportar
  - 4. Los canales de Distribución.
  - 5. Estrategia de Comercialización
- E. Preparándose para exportar. Como adaptar el producto
  - 1. Origen de la Materia Prima
  - 2. El punto de Exportación
    - a. El empaque o envase
    - b. Comportamiento histórico
    - c. Consumidores
    - d. Mercado
    - e. Distribución
    - f. Promoción
- F. Administración Financiera de la Empresa Exportadora
  - 1. Definición de los objetivos financieros
  - 2. Análisis de costo- beneficios de la gestión exportadora
  - 3. Descripción de la estrategia de precios
  - 4. Definición y justificación de la forma de pago internacional a utilizar
  - 5. Descripción de las estrategias para el financiamiento de la Actividad exportadora
  - 6. Descripción de los mecanismos de cobro a utilizar
- G. La compraventa internacional y los medios de pago
- H. Técnicas de Negociación: Como cerrar un negocio
  - 1. Definición de los objetivos de comercialización
  - 2. Estrategia de promoción de las exportaciones
  - 3. Definición de las estrategias de ventas a utilizar
  - 4. Descripción de las estrategias y tácticas a utilizar

Seguidamente se describirán cada uno de los puntos anteriores.

## A. Aspectos generales de la empresa

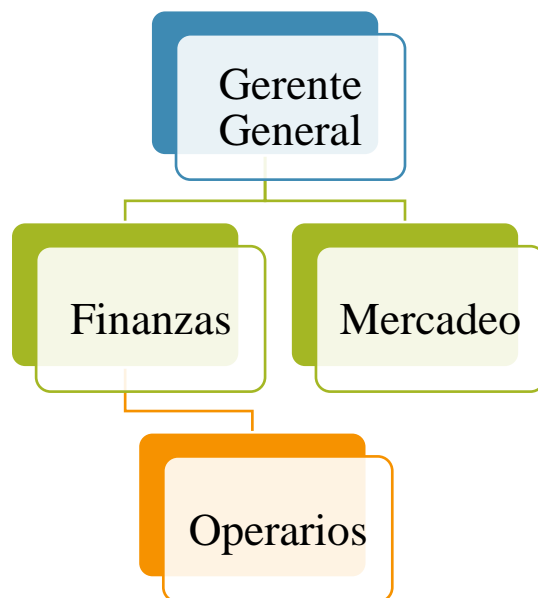
### 1. Desarrollo de la empresa

En este punto se desarrolla, la historia de la empresa, el cómo surgió, el a qué se dedica, el desempeño que ha tenido a lo largo de los años en el mercado, si ha tenido alguna relación con socios comerciales internacionales, su participación en el comercio local e internacional. Por otra parte, la formación que la empresa haya tenido ya sea en talleres, capacitaciones entre otros puntos.

### 2. Descripción de la situación actual

En este espacio se lleva a cabo, el cómo está la empresa actualmente, mencionado aspectos importantes como, condiciones en el área de trabajo, funcionamiento de tecnología, el desempeño que se tiene, el proceso de producción, también un organigrama y su descripción como bien se muestra a continuación.

**Figura 1: ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA**



Fuente: Elaboración propia con datos brindados de la empresa "Uchuvas del Llano Grande".

Gerente General: se encarga de organizar y tomar las decisiones operacionales de la empresa.

Finanzas: se encarga de llevar la contabilidad y del análisis y viabilidad financiera de proyectos.

Operarios: se encarga de mantener la producción de uchuva, el manejo del personal el control de calidad y productividad

Mercadeo se encarga de llevar el producto al cliente final, del análisis de precios sugeridos y de buscar nuevos mercados.

## **B. Proceso exportador**

En este punto se estarán desarrollando, motivación y beneficios del plan de exportación.

### **3. La preparación de la empresa para la exportación**

#### **a. Motivación**

En este punto se describen razones por las cuales se desea realizar un plan de exportación, mencionado puntos importantes como, las metas internacionales que la empresa tenga, también se habla un poco de lo que conlleva el producto y su trazabilidad, beneficios, entre otros.

También se debe mencionar aspectos como, mercado internacional, estadísticas de exportaciones al país que se desea llegar, las oportunidades comerciales con el mercado a relacionarse, preferencias de los consumidores entre otros puntos que la empresa considere relevante.

## **b. Beneficios**

En cuanto a los beneficios, se debe incluir lo que la empresa a exportar visualiza con el plan de exportación, por ejemplo, la expansión de mercado, mayor incremento de empleo, crecimiento empresarial, diversificación de productos, innovaciones, el valor agregado que le pueda dejar el producto al país, entre otros puntos que la empresa desee agregar como parte de los beneficios que obtendría con ese plan.

## **4. Estrategia empresarial**

Con la estrategia empresarial, se están desarrollando puntos importantes como, misión, visión, metas empresariales y análisis FODA.

### **a. Misión de la empresa**

Para realizar la misión de la empresa se debe cuestionar cual es la razón de ser de la empresa, donde se de a entender la razón de existir de ella, de manera sólida, versátil, específica y con inspiración.

### **b. Visión de la empresa**

Para realizar la visión de la empresa se debe reflexionar sobre el punto actual de la empresa y el punto hasta donde se quiere llegar, esta debe ser ambiciosa pero factible. Una visión ayuda a involucrar compromiso por las partes de la empresa.

### **c. Análisis FODA**

En este análisis se describirán según (Broseta, 2021) el cómo describir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa que desee exportar.

#### **a. Fortalezas**

En la parte de fortalezas, la empresa debe visualizar aquellos puntos internos de ventajas empresariales, por ejemplo, la ubicación de la empresa, el valor agregado que esta brinda, así como la diferenciación respecto a otras empresas, también se deben tomar en cuenta el posicionamiento de la empresa en el mercado internacional, entre otros aspectos.

#### **b. Debilidades**

En cuanto a las debilidades, se debe mostrar lo factores que pueden ser desfavorables para el objetivo de la empresa, estos factores son internos, por lo que se puede tomar en consideración los comentarios de los clientes, con el fin de ayudar a que estos puntos se tomen como aspectos de mejora. De manera internacional puede realizar una comparación con la competencia del producto o similares, con el fin de visualizar en lo que falla como empresa.

#### **c. Oportunidades**

En este punto es de importante tomar en cuenta las condiciones externas de la empresa, buscar la manera de afectar la empresa positivamente, por medio de irregularidades del exterior. Las oportunidades son aspectos que no se controlan, sin embargo, se pueden aprovechar.

#### **d. Amenazas**

En este punto se describe todo lo que puede afectar directamente a la empresa, estos son aspectos que no se pueden controlar, pero se pueden enfrentar. De manera internacional, un ejemplo puede ser, un mal clima en medio del recorrido del barco, avión o medio de transporte a usar.

### **C. La empresa exportadora costarricense y el contenido internacional**

En este punto se describe el mercado seleccionado, el criterio de selección, tamaño de mercado y el cliente.

## **1. Mercado Seleccionado**

En el mercado seleccionado se describen aspectos generales del país al que se desea exportar, por ejemplo, el continente, sus límites territoriales, idioma, religión, capital, población entre otros puntos que se deseen conocer.

### **a. Criterio de selección**

En este punto se realiza una descripción más detallada del país al que se pretende exportar, mostrando datos de estadísticas de exportaciones e importaciones, balanza comercial, sus puertos principales e información que se considere relevante a los objetivos que la empresa tenga.

### **b. Tamaño del mercado**

Respecto al tamaño del mercado, se debe describir a la población a la que se desea que el producto a exportar llegue. Se pueden agregar estadísticas de las personas que adquieren los mismos o diferentes productos, así como las preferencias de estos, con el fin de tener mayor amplitud en diversificar el artículo.

### **c. Tipo de cliente**

En este se describen los clientes al que se desea que adquirir el producto, en esta se pueden incluir perfiles de empresas, supermercados, hoteles o el mercado a que la empresa vea como una oportunidad de consumidor.

## **D. Mercado internacional**

En este punto se describen factores importantes como, medios para identificar las oportunidades comerciales, la competencia, el producto a exportar, los canales de distribución y la estrategia de comercialización.

### **1. Estudio utilizado para identificar las oportunidades comerciales**

En este punto, se debe realizar una búsqueda de estudios de mercado, donde reflejen estadísticas de posible comercialización con el país al que se desee exportar, incluyendo ventajas, desventajas, descripciones generales, entre otros puntos considerados relevantes por la empresa.

### **2. La competencia**

En este punto se realiza un pequeño análisis de los países que exporten el mismo producto que la empresa a realizar el presente plan, donde se reflejen estadísticas de las exportaciones hacia el país a comercializar, precios y demás factores relevantes.

### **3. El producto para exportar**

En el producto a exportar se debe describir los beneficios, características esenciales del producto, tamaño, peso, si tiene valor agregado, clasificación arancelaria, entre otros.

### **4. Canales de distribución**

En esta sección se debe presentar una descripción general de los canales de distribución para el producto que se vaya a exportar.

A continuación, se ejemplifica con el siguiente diagrama, reflejando los canales de distribución para el producto de la uchuva fresca en el mercado de Portugal.

**Figura N°2: Canales de Distribución**



**Fuente: Elaboración propia con información de esta investigación 2021.**

## **5. Estrategia de comercialización**

En este factor se debe mencionar las prácticas de negociación más comunes en el sector a comercializar, ya sea de supermercados, hoteles, u otros. También es importante tener en consideración el nivel económico de la población, así como los aranceles que se deben cancelar.

### **E. Preparándose para exportar, como adaptar el producto**

En este punto se describen factores como el origen de la materia prima, punto de exportación, el empaque o envase, comportamiento histórico, consumidores, mercado, distribución y promoción.

#### **1. Materia prima**

En este factor se describe todo lo que se utiliza para llevar a cabo el desarrollo del producto a exportar, se incluyen materiales y puntos relevantes con el producto.

#### **2. El producto de exportación**

En este punto se menciona el producto a exportar, así como los factores que se describirán a continuación.

##### **a. Empaque**

En este se describe, el material, tamaño, marca, código de barras y puntos esenciales que debe contener el empaque para el producto a exportar.

##### **b. Comportamiento del producto**

[En este punto se desarrolla el cómo surgió el producto que se desea exportar, el año y algunas generalidades de la manera en que se logró colocar en el mercado.

### **c. Consumidores del producto**

En este punto se da a conocer la capacidad de oferta que tiene la empresa para brindar a sus consumidores, así como las exigencias que solicitan los clientes y la manera en que se resolvería.

### **d. Mercado**

En este punto, se debe describir la trazabilidad del mercado que ha tenido el producto, o el mercado que existe pero que aun no se llega, se recomienda utilizar estadísticas donde se vea reflejado el movimiento de mercado en el país a exportar.

### **e. Distribución del producto**

Para este factor se debe de escribir el cómo se va a distribuir el producto en el mercado del país destino, ya sea por medio de terceros o por los propios medios de la empresa exportadora.

### **f. Promoción del producto**

Para la promoción del producto se necesita tener claro el mercado que se desea llegar, describiendo el producto de la mejor forma con sus beneficios y características con el fin de cumplir las expectativas de los consumidores, aprovechando los medios tecnológicos como lo es una pagina web y redes sociales donde los clientes pueden tener una mejor visión del producto.

## **F. Administración financiera de la empresa exportadora**

En este factor se van a describir aspectos como, definición de los objetivos financieros, análisis de costo- beneficios de la gestión exportadora, descripción de la estrategia de precios, definición y justificación de la forma de pago internacional a utilizar, descripción de las

estrategias para el financiamiento de la Actividad exportadora y descripción de los mecanismos de cobro a utilizar

### **1. Objetivos financieros**

En este aspecto se debe describir como se va a financiar todo lo que implica el proceso de exportación hacia el país destino.

### **2. Análisis del costo- Beneficio de la Gestión Exportadora**

En este análisis se debe describir lo que económicamente se espera que la empresa comercializadora obtenga con la gestión exportadora.

### **3. Descripción de las estrategias de precio**

Se debe realizar un análisis económico del sector donde se va a comercializar y de esta forma evaluar el precio del producto para los consumidores finales.

### **4. Definición de la forma internacional de pago a utilizar**

Se debe describir los métodos de pago a utilizar por ejemplo las cartas de crédito y créditos directos.

### **5. Estrategias para el financiamiento de la actividad exportadora**

Se deben describir los mecanismos de cobro por parte de las entidades involucradas en el proceso de compra y venta.

### **G. La compraventa Internacional y medios de pago**

Se deben describir las expectativas que se espera obtener en el mercado internacional por medio del representante en el país destino tomando en cuenta documentos oficiales como la facturación electrónica.

## **H. Técnicas de negociación**

En este punto se debe desarrollar aspectos como, definición de los objetivos de comercialización, estrategia de promoción de las exportaciones, definición de las estrategias de ventas a utilizar, descripción de las estrategias y tácticas a utilizar.

### **1. Objetivos de la comercialización**

Se deben desarrollar objetivo general y objetivos específicos de acuerdo a lo que se desea con el plan de exportación.

### **2. Estrategia de promoción de las exportaciones**

Se debe describir las posibles estrategias a utilizar para la promoción de las exportaciones que se vayan a realizar por parte de la empresa productora, contratando a terceros que realicen funciones de análisis publicitario, distribución, y que los represente en el país destino.

### **3. Definición de estrategia de venta a utilizar**

Se definen las expectativas que se esperan obtener con las primeras exportaciones de la empresa productora esto con ayuda de promotores en realizar eventos en puntos específicos del mercado a tratar.

### **4. Descripción de las estrategias y tácticas a utilizar**

Se debe determinar estrategias a utilizar después de las ventas previstas, con el fin de dar un buen servicio una vez adquirido el producto, y de esta forma verificar los resultados esperados y aspectos de mejora.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### Enfoque

El enfoque de la investigación estriba en estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal. Por esta razón, se enmarca como un estudio cualitativo, ya que se pueden presentar preguntas a lo largo del proceso investigativo, este no siempre está definido y tan estructurado como en el enfoque cuantitativo. En el marco cualitativo, hay maneras de rellenar los vacíos que se van presentando en el camino de la investigación y se pueden compensar preguntas con otras más específicas para darles un mejor resultado.

Además, Hernández y Mendoza, (2018), explican que la investigación de enfoque cualitativa “hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos”. Asimismo, “se estudian fenómenos de manera sistemática. 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 resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado 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.16).

“En la ruta cualitativa predomina la lógica o razonamiento inductivo, dirigiéndose de lo particular a lo general. Primero explorar y describir individualidades, para posteriormente generar teoría. Por ejemplo, en un estudio cualitativo típico, el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y deriva conclusiones; posteriormente, entrevista a otro ser humano, examina esta nueva información y revisa sus resultados y conclusiones; posteriormente, ya que se está efectuando una narración consecutiva de cómo se lleva a cabo un estudio cualitativo. Es decir, procede caso por caso, dato por dato, hasta llegar a una perspectiva más general”. Hernández y Mendoza, (2018) (p.44).

“El investigador se introduce y recopila información sobre las percepciones, emociones, prioridades, vivencias, significados y cualidades de los participantes, y construye el conocimiento, siempre consciente de que es parte del fenómeno analizado” (p.44).

## **Diseño**

El diseño “plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema (Leavy, 2017; Hernández Sampieri et al., 2017; Wentz, 2014; McLaren, 2014; Creswell, 2013a y Kalaian, 2008). En el caso específico de esta investigación, se desarrollará un paradigma naturalista y dinámico. El enfoque en el que se basará el estudio será fenomenológico.

Es importante mencionar que el diseño fenomenológico se aplica en la presente investigación por motivo que, se realizaron encuestas y entrevistas a expertos en el tema de estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal, por lo anterior, se permite que los investigadores trabajen directamente las unidades o declaraciones de los participantes y sus vivencias, más que abstraerías para crear un modelo basado en sus interpretaciones, como en la teoría fundamentada. (Hernández y Mendoza 2018). (p. 581).

El paradigma se puede definir como un aspecto indispensable para definir la forma en la que la investigación se desarrolla, ya que este se convierte en un mediador de la manera en que se piensa y se actúa en el proceso. El paradigma naturalista, también conocido como humanista o interpretativo, busca comprender e interpretar la información de manera ideográfica en un tiempo y espacio definido.

## **Fuentes**

Partiendo de lo antes expuesto, se puede concluir que la investigación se basa principalmente en el uso de fuentes primarias y secundarias, es decir, libros, tesis y documentos de internet útiles para la investigación. Asimismo, la página del ente no gubernamental la Promotora del Comercio Exterior en Costa Rica, fue de gran utilidad por su gran contenido de peso con todas las actualizaciones y nuevas investigaciones para la facilitación de información deseada.

### **Fuentes primarias**

Entre las fuentes de primera mano, se encuentran los resultados de la investigación, específicamente el conocimiento recopilado a raíz de la aplicación de entrevistas a personal que trabaja diariamente con temas de exportaciones a países europeos, buscando conocer con detalle la información relevante de primera mano, al dar así, paso a los investigadores para elaborar las recomendaciones y conclusiones

### **Fuentes secundarias**

Entre las fuentes de información de segunda mano, está la documentación en internet de registros, publicaciones, noticias, decretos, leyes y modificaciones o actualizaciones de las anteriores. Asimismo, a continuación, se presentan las fuentes de segunda mano mayormente utilizadas:

- Tesinas; y
- Documentos de internet.

### **Muestra**

Se establece que, la población es el conjunto de individuos que coinciden con las características específicas del tema de investigación y el objeto de estudio. En esta investigación se tomará como población a personas con conocimiento y relación en el tema

estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal. La razón de la escogencia de la población es que los profesionales seleccionados tienen conocimiento acerca del tema de los tratados de libre comercio con los que negocia Costa Rica, y también poseen conocimiento en el ámbito comercial, importante durante el desarrollo de este.

La muestra se refiere al grupo de individuos sobre el cual se recolectarán datos. El criterio para la elección de la muestra es no probabilístico, basado en la selección intencional y el conocimiento de experto.

Como explican Creswell y Creswell (2018), Flick (2013), Savin-Baden y Major (2013) , el muestreo cualitativo está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. En las investigaciones cualitativas te cuestionas qué casos requieres inicialmente y dónde puedes encontrarlos. (p.461).

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se optó por elegir una muestra por conveniencia, en este caso dicha elección no depende de la probabilidad; sino de las causas relacionadas con las características de la investigación.

Con base en lo descrito anteriormente, se aplican 8 entrevistas, estas se dividen en una serie de preguntas para personas conocedoras del estudio de la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal. Se espera que, gracias al conocimiento y experiencia de estas muestras, ellas puedan proporcionar datos necesarios y relevantes para el desarrollo de la presente investigación.

**Tabla 2 . Muestra de la Población**

Entrevistado	Empresa/Institución	¿Por qué?
Entrevistado 1	“Uchuvas del Llano Grande”	Productor de uchuva
Entrevistado 2	CNP, PLANTEXPO Y MAPRO ORGANIKA	Administrador agropecuario
Entrevistado 3	PROCOMER	Analista económico
Entrevistado 4	PROCOMER	Analista económico
Entrevistado 5	DOLE	Departamento de Exportaciones
Entrevistado 6	COMEX	Analista económico
Entrevistado 7	COMEX	Analista económico
Entrevistado 8	Agencia Industrial	Analista de transporte

Fuente: Elaboración propia con datos de la presente investigación, 2021.

### **Unidades/VARIABLES de Análisis**

Las unidades de análisis son aquellas definidas por el o los investigadores para realizar las mediciones o el estudio en cuestión, estas se derivan de los objetivos específicos e indican los tópicos en los cuales se basaron las interrogantes para la formulación del instrumento de comprobación del estudio de la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal.

**Tabla 3: Matriz de codificación**

<b>Objetivo</b>	<b>Categoría de Análisis</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Instrum entos</b>	<b>Ítem</b>
Describir el proceso productivo de uchuva costarricense de la empresa "Uchuvas de Llano Grande".	Proceso Productivo	Proceso de producción Trazabilidad Calidad Exigencia de mercado Productos orgánicos Capacitaciones Sostenibilidad Régimen definitivo de exportación	Es un conjunto de etapas que permiten a la empresa elaborar un nuevo producto o servicio.	Cuestionario Entrevista	1/2/ 3
Desarrollar un plan de exportación de uchuva de la empresa "Uchuvas de Llano Grande" hacia Portugal	Plan de exportación	Sector exportador. Demanda de mercado. Socios comerciales. Apertura económica. Posicionamiento en el mercado. Valor agregado. Producto no tradicional	Se refiere, a un documento que menciona toda la estrategia comercial a desarrollar en un mercado específico, y el conjunto de todas las acciones a efectuar para vender los productos y servicios en el exterior	Cuestionario Entrevista	4/5/ 6/7

<p>Desarrollar una guía facilitadora con documentos y procedimientos para la empresa “Uchuvas de Llano Grande” que simplifique la ejecución del plan para exportar a Portugal.</p>	<p>Guía facilitadora</p>	<p>Herramienta. Facilidad de planeamiento. Proceso para exportar. Asesoramiento. Competencia</p>	<p>Permite conocer la importancia de la documentación en todo proceso investigador, ofrece además un panorama transcultural, histórico y bibliográfico del tema objeto de estudio; permite una amplia visión de la realidad en cuanto a áreas de investigación, autores más relevantes.</p>	<p>Cuestionario 8/9/10 Entrevista</p>
--	--------------------------	--	---	---

Nota: Elaboración propia con datos de la presente investigación, 2021.

### **Instrumentos Utilizados en la Investigación**

#### **Cuestionario**

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Bourke, Kirby y Doran, 2016). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013). Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad). Pero también, se implementan en otros campos. Por ejemplo, un ingeniero en minas usó un cuestionario como herramienta para que expertos de diversas partes del mundo aportaran opiniones calificadas con el fin de resolver ciertas problemáticas de producción en la industria. Los cuestionarios también se utilizan en diagnósticos de toda clase (salud, nutrición, problemas en las empresas, etcétera). (p.286)

El cuestionario que será utilizado se redacta con preguntas abiertas las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, infinito, y puede variar de población en población. También se hará la utilización de las preguntas semi estructuradas por ser estas una combinación entre preguntas estructuradas y preguntas abiertas (Hernández et al. 2018) (p.290).

### **Entrevista**

Se procura la realización de entrevistas para la recopilación de la información necesaria con el propósito de desplegar el estudio de manera adecuada. La entrevista implica 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. El primer contexto que se revisará de una entrevista es el personal (cara a cara). Hernández et al. (2018). (p.305).

### **Proceso para la Recolección y Análisis de Datos**

Para el análisis de datos de esta investigación se construyen categorías de análisis. Dichas categorías son basadas en las respuestas emitidas por los entrevistados, las cuales podrán agruparse por temas en común, estas se van a establecer, definir y analizar al comparar los datos que se obtienen de las fuentes primarias con las secundarias. Y según el estudio comparativo de ambas se derivarán las conclusiones de la investigación.

Hernández et al. 2018 explican que los análisis de datos son la acción esencial, la forma específica de analizarlos puede ser muy variada según el abordaje o diseño de investigación seleccionado y la disciplina: teoría fundamentada, estudio de caso, etnográfico, fenomenológico, etc.; lingüística, semiótica, ciencias del comportamiento, etc., pero siempre respondiendo al planteamiento. Cada método marca unos lineamientos para el proceso de análisis, ya que los resultados que se buscan son distintos (Grbich,

2007). Sin embargo, el análisis común que te mencionamos implica generar categorías o temas a partir de unidades de análisis. (p.501).

En el proceso de la recolección de datos se trabajaron las fuentes secundarias, investigando en internet y visitando bibliotecas físicas y virtuales con el fin de recopilar la información que es de importancia para llevar a cabo la elaboración correcta del trabajo y poder compararla con otras fuentes, además realizando un análisis en conjunto para determinar las conclusiones.

En lo que respecta a la recolección de datos de las fuentes primarias, se realizaron entrevistas de la siguiente manera: se contactó al entrevistado y a su vez, se le explicó la finalidad de la investigación; seguidamente se estableció la cita para la visita, y ese día se efectuó al entrevistado el cuestionario elaborado. Finalmente, una vez concluida la entrevista, se le expresa el agradecimiento por la amabilidad y el tiempo brindados.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas con la muestra de investigación. El capítulo está organizado de la siguiente manera: primero se presenta una tabla que grafica las categorías que emergieron por cada unidad de análisis explorada. Las unidades que se exploraron corresponden a los contenidos de los dos objetivos específicos de la presente investigación.

Una segunda parte se encarga de describir y analizar cada categoría de análisis. Este análisis se hace confrontando lo expresado por las fuentes de información con la teoría que le da el sustento científico al presente estudio. Una vez descritas y analizadas cada una de las categorías se realiza un apartado de interpretación. Este apartado consiste en interrelacionar las categorías para darle respuesta al problema de investigación.

**Tabla 4 Unidades y Categorías de Análisis**

Categorías	Sub Categorías
Proceso productivo	Proceso de producción
	Trazabilidad
	Calidad
	Exigencia de mercado
	Productos orgánicos
	Capacitaciones
	sostenibilidad
	Régimen definitivo de exportación
Plan de exportación	Sector agrícola
	Demanda de mercado
	Socios comerciales
	Apertura económica
	Posicionamiento en el mercado
	Valor agregado
	Producto no tradicional
Guía facilitadora	Herramienta

	Facilidad de planeamiento
	Proceso para exportar
	Asesoramiento
	Competencia

Nota: Elaboración propia con datos de la presente investigación, San José 2020

### **Unidad de Análisis 1: Proceso de productivo**

En la primera unidad de análisis de esta investigación se hace referencia a los conocimientos reflejados por los entrevistados para dar a conocer el proceso productivo y trazabilidad del fruto de uchuva costarricense, al mencionar ciertas normativas que se deben considerar, así como la exigencia de mercado, entre otros puntos importantes, todo esto de acuerdo con las respuestas de los entrevistados.

Un proceso de producción se puede definir según (Nuño, 2017) como procesos o pasos en los que se realizan operaciones planificadas previamente para lograr transformar esos insumos determinados en lo que la sociedad demanda, en ciertas ocasiones se requiere de maquinarias especiales para poder recolectar el cultivo o productos que la empresa desee, ya que hay una variedad de cosechas en las que realmente se complica si se realiza todo el trabajo de manera manual.

Con respecto a lo descrito anteriormente se llegó a las siguientes categorías correspondientes a la unidad de análisis mencionada.

1. Proceso de producción
2. Trazabilidad
3. Calidad
4. Exigencia de mercado
5. Productos orgánicos
6. Capacitaciones
7. Sostenibilidad

## 8. Régimen definitivo de exportación

A continuación, cada categoría será descrita con las frases expresadas por las personas que fueron entrevistadas durante la investigación, es importante mencionar que todas ellas son profesionales en el área de comercio internacional, de esta manera serán ejemplificadas sus respuestas. El análisis se realiza de acuerdo con las contestaciones y dichas expresiones de los entrevistados.

Se describe cada categoría con base en las respuestas que brindaron los entrevistados de la muestra señalada en el capítulo metodológico. Se comparan la teoría con las respuestas obtenidas de los entrevistados, estas se analizan con el propósito de contrastar lo presentado en el apartado de referencias.

### **Categoría 1: Proceso de producción**

#### **Descripción:**

De acuerdo con lo señalado por los entrevistados, se describe esta primera categoría en relación con lo que un proceso de producción se refiere. A continuación, se mencionan las respuestas que los colaboradores brindaron:

“Buscaría una estandarización por medio de normas de calidad y mejoramiento de procesos productivos, una ventaja competitiva mediante el uso de tecnología.”  
(Entrevistado 1)

“Uno de los principales aspectos que los exportadores tienen que tomar en consideración, es la legislación del país destino, muy importante que la empresa sepa donde quiera exportar, porque muchas veces se tienen rangos distintos de capacidad de residuos, por ejemplo. Se debe adaptar mi producto a las exigencias que pide el mercado.” (Entrevistado 4)

“Es el segundo sector más importante de nuestras exportaciones. Sin embargo, es un sector que en cierta forma se encuentra estancado por precios en diferentes productos no tradicionales. En lo productos tradicionales se encuentra entre los mejores por su calidad y buen proceso de producción.” (Entrevistado 5)

“Considero que las mayores ventajas o la mayor característica que tiene el sector exportador el día de hoy es la gran calidad de sus productos y el gran esmero en la mejora de procesos para la exportación que se tiene.” (Entrevistado 6)

“Es necesario que las empresas agrícolas avancen con los cambios tecnológicos que se dan a nivel mundial. Actualmente la automatización de los procesos y la innovación son puntos fundamentales para el crecimiento de una empresa. Por lo que los productores costarricenses deben darle prioridad a la modernización de su empresa.” (Entrevistado 8)

## **Análisis**

Los procesos productivos son sumamente importantes, ya que estos determinan el paso a paso de la producción o ejecución del producto a comercializar. Demuestra las etapas en las que el artículo o fruto como lo es en este caso evoluciona, los medios que se utilizan, ya sea los métodos tradicionales o si se utiliza algún tipo de tecnología, también si se utiliza fertilizantes o suministros que van acorde a las regulaciones que establecen previamente. Explicado lo anterior, se considera importante mencionar lo que el proceso productivo se refiere, por ello (Chain, 2021) hace referencia a lo siguiente:

Un proceso de producción es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores productivos en bienes y/o servicios. En este proceso intervienen la información y la tecnología, que interactúan con personas. Su objetivo último es la satisfacción de la demanda. (párr.2)

Dicho de otra manera, un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran relacionadas entre sí y cuyo objetivo no es otro que el de transformar elementos, sistemas o procesos. Para ello, se necesitan unos factores de entrada que, a lo largo del proceso, saldrán incrementado de valor gracias a la transformación. (párr.3)

Los factores de entrada de producción más habituales y comunes en todas las empresas son trabajo, recursos y capital que aplicados a la fabricación se podrían resumir en una combinación de esfuerzo, materia prima e infraestructura. (párr.4)

Descrito lo anterior, se puede decir que, en definitiva, para la empresa Uchuvas del Llano Grande los procesos productivos son un eje fundamental. Al aplicar de la mejor forma las buenas prácticas agrícolas, estas se ven reflejadas en el éxito del fruto de uchuva hoy en día y en las grandes oportunidades que se tiene de exportar el fruto de la uchuva al mercado de Portugal.

## **Categoría 2: Trazabilidad**

### **Descripción.**

Con la denominada categoría trazabilidad, los entrevistados hicieron referencia de esto en sus respuestas de acuerdo con sus conocimientos en el área que se desempeñan, por lo tanto, a continuación, se muestran las contestaciones de ellas:

“Para competir externamente se debe tener primero un buen mercado local, posicionamiento de mercado, un producto de calidad, trabajar en orden con buenas prácticas de agricultura y normas de calidad internacionales. Mantener una adecuada trazabilidad del producto.” (Entrevistado 1)

“Considero que se vende buscar una estandarización de procesos para que la calidad de todos los productos costarricenses tenga un renombre internacional, no solo en el

sector agrícola, por procesos considero que el tema de las certificaciones también es muy importante” (Entrevistado 5)

### **Análisis**

La trazabilidad de un producto es de suma importancia, permite que el consumidor y la empresa pueda verificar que el proceso que se está realizando es el adecuado, además de brindar confianza y tranquilidad al consumidor. de lo que vaya a adquirir, por eso los entrevistados describían los procedimientos y requisitos que se necesitan para la comercialización de este. Por lo tanto, es significativo el explicar lo que a términos generales se refiere la trazabilidad según **(Group, 2018)**:

La trazabilidad de los productos es un concepto utilizado en la industria y que significa poder señalar la composición de un producto, de dónde procede, los procesos a los que ha sido sometido y dónde se va a comercializar. Para la industria alimentaria existe una directiva europea de obligado cumplimiento, la EC178/2002. (párr.3)

Es imposible conseguir un control integral de todo el proceso si no se cuenta con herramientas automáticas y esta es una responsabilidad de cada componente de la cadena. Hoy en día, la utilización de herramientas de *software* se convierte en imprescindible para controlar el proceso de principio a fin. (párr. 4)

Para la empresa Uchuvas del Llano Grade la trazabilidad del fruto de la uchuva, es de mucho cuidado y de gran importancia, es en este proceso donde se determinan las buenas prácticas agrícolas, mencionadas anteriormente, y donde se refleja la responsabilidad y el desempeño de los colaboradores, sabiendo en los momentos en los cuales se realizan y el debido momento.

### **Categoría 3: Calidad**

#### **Descripción.**

En la presente categoría muchos de los entrevistados mencionan que, la calidad es un factor sumamente importante para exportar, y en este caso aún más importante, porque es un fruto fresco y se debe seleccionar de manera más cuidadosa, por ello los profesionales en el área del comercio internacional detallaron lo siguiente:

“Para competir externamente se debe tener primero un buen mercado local, posicionamiento de mercado, un producto de calidad, trabajar en orden con buenas prácticas de agricultura y normas de calidad internacionales. Mantener una adecuada trazabilidad del producto.” (Entrevistado 1)

“CALIDAD: Desarrollo de Buenas Prácticas Agrícolas y de manufactura. Especialmente importe en productos con una menor experiencia exportadora.” (Entrevistado 2)

“Un buen estudio de mercado para cumplir con las expectativas del país a donde se va exportar. Analizar el mejor método de exportación, dependiendo del producto que se vaya a exportar. Y verificar si nuestro producto compite en precios, calidad. Además de estudiar y cumplir los requisitos de importación y exportación.” (Entrevistado 5)

“Una empresa agrícola que decida incursionar en el mercado exterior debe contar con altos estándares de calidad, con un nivel de producción suficiente para cumplir con la demanda, debe tener conocimiento del mercado donde desea establecerse, crear una estrategia de comercialización orientada a su público meta, manejar o contratar un asesoramiento para trámites aduaneros y arancelarios para la exportación. Además, es importante un buen manejo y control de la cadena de suministros, ya que esta es la base del éxito de una empresa, cuyo objetivo siempre será la satisfacción del consumidor final.” (Entrevistado 8)

### **Análisis.**

Según el panorama mencionado por los entrevistados, en cuanto a la calidad en que se enfrenta la uchuva para exportar, es evidente que es un factor de gran importancia, ya que algunos entrevistados mencionaban que Portugal siendo partícipe de la Unión Europea, son clientela exigente, por lo que al exportar un fruto debe ser de alta calidad. Es importante dejar el concepto a que se refiere este término, por ello (**Matwijiszyn, 2015**) define calidad como:

La calidad de un producto es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto y la capacidad de este para satisfacer sus necesidades. (párr.2)

La calidad se usa como adjetivo en el lenguaje diario, sin embargo, es un sustantivo, hay "buena" o "mala" Calidad. Por sí sola, la calidad es la descripción de algún producto no infiriendo nada bueno o malo, la calidad no es un valor, sin embargo, muchas veces se la confunde con la palabra satisfacción que produce el producto al ser consumido. La ecuación calidad-satisfacción la desarrollamos tantas veces, que las personas terminan traduciendo la calidad como satisfacción. Satisfacción es lo que desea permanentemente el cliente. (párr.3).

Con lo anterior se deja en claro que la calidad es un factor importante y por ello cabe mencionar que para la empresa Uchuvas del Llano Grande es primordial que su producto tenga esta cualidad, para ello se necesita la selección del fruto para comercialización y la de consumo propio, tomando en cuenta las consideraciones precisas para poder colocar la uchuva en el mercado al que se desea llegar y así poder brindar un excelente producto a los consumidores finales. Es importante tomar en cuenta el seguimiento que se le debe dar al cliente, esto con el fin de tener algún tipo de retroalimentación para mejorar aspectos en la empresa. .

#### **Categoría 4: Exigencia de Mercado**

## **Descripción.**

Los entrevistados mencionan que al tener exigencia en el mercado un producto se tienen mayores oportunidades de crecimiento, por ello esta categoría de exigencia de mercados hace referencia a lo que los colaboradores en sus respuestas mencionan. A continuación, se presentan las contestaciones de los ayudantes conocedores del tema.

“Nuestro sector exportador lo defino ágil, flexible, se adapta bien al cambio y a las exigencias del mercado. Sin embargo, tiende a no trabajar en equipo en algunos sectores productivos.” (Entrevistado 1)

“Un buen estudio de mercado para cumplir con las expectativas del país a donde se va exportar. Analizar el mejor método de exportación, dependiendo del producto que se vaya a exportar. Y verificar si nuestro producto compite en precios, calidad. Además de estudiar y cumplir los requisitos de importación y exportación.” (Entrevistado 5)

“La lista de aspectos a tomar es amplia mi recomendación e realizar un estudio de mercado a donde se desea posicionar el producto para determinar si hacer la inversión vale la pena, con el estudio de mercado también se establece la capacidad de producción, ya que se estudia el segmento de mercado que se quiere abarcar, una vez concluido el estudio y teniendo factibilidad se deben tomar en cuenta los aranceles, certificados, logística, seguros, si no se tiene experiencia en la exportación lo más recomendable es contratar un agente de carga que sirva de intermediario entre el importador y el exportador.” (Entrevistado 7)

## **Análisis**

Es importante mencionar que, Portugal al estar dentro de la Unión Europea se considera un país de alto prestigio, por lo tanto, un mercado exigente en cuanto a los

productos que importa. Dado a lo anterior las empresas que deseen llegar a estos mercados, deben informarse de los requisitos y exigencias que tienen los países europeos.

Por ello es importante definir los conceptos de mercado y exigencia. (Pérez, 2021) hace referencia a lo que el mercado se refiere:

Mercado es el lugar destinado por la sociedad en el que vendedores y compradores se reúnen para tener una relación comercial. Se requiere un bien o servicio para comercializar, debe poseer el dinero y el interés para realizar la transacción. El término sirve para hacer referencia a aquel sitio en el que se dispensan productos, donde la persona va a hacer sus compras y este ofrece productos al mayor y al detal. Desde un punto de vista económico pero formal, este es un concepto más genérico, moderno y más sujeto a plataformas económicas en búsqueda de lucro positivo. (párr. 1)

Por otro lado, también es importante el concepto de exigencia, por ello (Merino, 2017) mencionan lo siguiente:

Cuando una persona exige, realiza un reclamo e insta a que su solicitud sea cumplida. Esto quiere decir que una exigencia, al menos en un sentido simbólico o teórico, no contempla una respuesta negativa. En cambio, si un individuo hace un pedido, acepta la posibilidad de que su requerimiento no sea atendido. (párr.5)

Cabe mencionar que la empresa Uchuvas del Llano Grande, es totalmente comprometida para entregar a sus clientes lo mejor de su fruto, por ello se considera que a pesar de Portugal ser un país con grandes exigencias en sus mercados, el fruto procedente de esta pequeña empresa se considera capaz de brindar y cumplir con esas exigencias de mercado, sin embargo, se debe decir que necesita el apoyo de entidades gubernamentales o privadas para cumplir con demanda que el mercado pudiera llegar a solicitar.

## **Categoría 5: Productos orgánicos**

### **Descripción.**

Según lo indicado por los profesionales en la materia de comercio internacional en las entrevistas, los productos orgánicos se deberían implementar más en el mercado internacional, por lo tanto, en los entrevistados respondieron de la siguiente forma:

“Un tema muy importante es las buenas prácticas agrícolas, la uchuva es un producto de nicho, no es un producto de consumo generalizado entonces se apunta a volúmenes relativamente pequeños, hay que tomar en cuenta que se requieren cumplir con ciertas certificaciones y a nivel de empaque también con alguna certificación de manejo se podría hablar si se tiene Global Gap, certificación orgánica. Lo importante es que se pueda garantizar la inocuidad y el uso inclusivo de los plaguicidas, que cumplas con los límites establecidos, sobre todo con EU que es muy estricto, con LMR, procesos a nivel de cultivo y a cuanto empaque, ya que si se va a hacer algún tipo de procesamiento servirían las buenas prácticas de manufactura.” (Entrevistado 3)

“Se debería reforzar el producto orgánico, ya que estos mercados buscan mucho que el producto sea lo más natural posible, entonces considero que si deberíamos ampliar la cartera de productos orgánicos.” (Entrevistado 4)

“Sin duda la tecnología a pesar que hoy en día existe muchísima tecnología los mercados se están diversificando y están optando cada vez más por productos agrícolas que utilicen pocos químicos y pesticidas por el agravante que los mismos tienen tanto en la salud como en el medio ambiente, al menos el mercado Europeo, el cual representa una gran parte de nuestras exportaciones hoy en día aboga por productos orgánicos, por lo que es necesario mejorar la tecnología para poder producir más orgánicamente y sosteniblemente.” (Entrevistado 7)

### **Análisis.**

De acuerdo con lo descrito anteriormente por los entrevistados, se consideran que en Costa Rica hace falta la implementación al mercado internacional los productos orgánicos, ya que hoy en día muchos países buscan estos productos por su trazabilidad natural y con nutrientes que son ricos en nutrientes. Es importante mencionar lo que un producto orgánico se refiere, por ello (Cáncer, 2018) hace mención a lo siguiente:

“Alimento que se produce sin usar fertilizantes producidos por el hombre para aumentar el crecimiento o pesticidas que destruyen los insectos, las bacterias, u otros seres vivos. (párr. 1)

También (Ruiz, 2019) hace referencia a lo siguiente:

Los alimentos orgánicos son aquellos que en su proceso de producción no intervienen sustancias químicas como los pesticidas, herbicidas o fertilizantes. Estos alimentos son cultivados, criados y procesados, empleando métodos naturales, con el fin de obtener productos alimenticios que no incluyan ningún compuesto químico ni aditivos sintéticos. (párf.1)

Descrito lo anterior, cabe destacar que, los productos orgánicos son sumamente saludables, por lo que los entrevistados tienen razón en considerar que Costa Rica debería implementar más estos productos, sin embargo, a veces es difícil ser productor orgánico por los diversos obstáculos, permisos entre otros puntos para certificarse como tal.

Es por esta razón que la empresa Uchuvas del Llano Grande aun no se certifica como producto orgánico, ya que, al tener una certificación como esta puede haber oportunidades que las que se deban dejar ir por alguna limitante que la empresa puede llegar a tener debido a los estrictos requisitos para ser productores orgánicos. A pesar de lo mencionado anteriormente, se considera importante mencionar que, la empresa utiliza productos orgánicos para el mejor proceso productivo de la uchuva.

## **Categoría 6: Capacitaciones**

### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la sexta categoría, nombrada capacitaciones la cual es presentada en las respuestas de lo que los entrevistados que consideran relevantes para la exportación de un producto. Dichas respuestas se muestran a continuación

“El involucramiento efectivo de las instituciones correspondientes, no solo para regular sino para apoyar técnica y administrativamente al exportador, una verdadera banca agrícola con parámetros modernos ajustados a la realidad del sector.”  
(Entrevistado 2)

“Capacitación de los productores, tiene que haber una vinculación bastante importante en lo que es la extensión agropecuaria y el productor, en la práctica es difícil porque muchas veces el extensionista tal vez no tiene conocimiento respecto a un cultivo, pero no sobre otro y cuesta que apoyar. La idea sería que esa vinculación permita potenciar sus capacidades sin tener que incurrir en algún tipo de contratación de ingeniero” (Entrevistado 4)

### **Análisis.**

Capacitar a los productores nacionales es completamente importante, el estar actualizando nuevas técnicas, procesos, prácticas para continuar en la mejora y crecimiento del sector agrícola, no solo en estos puntos tan relevantes sino también en la parte logística para llevar mejor la empresa, así como charlas respectivas en el área de exportaciones, todo esto con el fin de incrementar su negocio y llevar sus productos fuera de fronteras costarricenses.

Por lo descrito anteriormente, se considera relevante mencionar lo que una capacitación significa, por ello (Etecé, 2020) hace referencia a lo siguiente:

En el mundo laboral y empresarial, la capacitación es el conjunto de actividades didácticas o de enseñanza y mejoramiento de las capacidades de trabajo que se ofrecen a los trabajadores de una organización o empresa. Tienen como objetivo expandir sus conocimientos, habilidades o aptitudes. (párr.1)

Las distintas formas de capacitación existentes apuntan a diversos rasgos y destrezas necesarios para cumplir los objetivos de la organización. Para el trabajador, constituyen una fuente de mejoramiento, que le permite aspirar a mejoras laborales o a formas más sofisticadas de trabajo, que a su vez pueden traducirse, por ejemplo, en mejoras salariales. (párr.2)

Para las pequeñas y medianas empresas como Uchuvas del Llano Grande la capacitación en estos ámbitos de comercio y exportación, son de gran enriquecimiento para ellos, ya que de esta forma es como se incentiva a estos pequeños empresarios a continuar con sus proyectos y al mismo tiempo darle una visión de más allá de las fronteras costarricenses. Es así como estos compromisos impartidos por parte de entidades nacionales muestran el apoyo a estos comercializadores, esto traerá beneficios para un mejor funcionamiento en la empresa, en su desempeño y hasta mejoras económicas.

## **Categoría 7: Sostenibilidad**

### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la séptima categoría, la cual presenta las respuestas de lo que conocen los entrevistados a lo que mencionan respecto al tema de sostenibilidad y medio ambiente. Dichas respuestas se detallan a continuación:

“...una buena aplicación de las cadenas de suministro y logística. Además de darle un enfoque proambiental. El cual es un enfoque actual muy importante.”  
(Entrevistado 5)

“Sin duda la tecnología a pesar que hoy en día existe muchísima tecnología los mercados se están diversificando y están optando cada vez más por productos agrícolas que utilicen pocos químicos y pesticidas por el agravante que los mismos tienen tanto en la salud como en el medio ambiente, al menos el mercado Europeo, el cual representa una gran parte de nuestras exportaciones hoy en día aboga por productos orgánicos, por lo que es necesario mejorar la tecnología para poder producir más orgánicamente y sosteniblemente.” (Entrevistado 7)

### **Análisis.**

Hoy en día tener un producto con sello verde causa un gran impacto para el prestigio de la empresa, además de que evidentemente se colabora con el medio ambiente, muchas veces disminuyendo costos de producción, por esta razón es considerable tomar en cuenta la sostenibilidad en una empresa. Es importante mencionar el concepto de lo que esto se refiere, por ello (CEUPE, 2019) dice lo siguiente:

Es un enfoque que surge a partir de la necesidad de plantear soluciones ante problemas que afectan a la humanidad y se traducen, de forma tangible o intangible, en el entorno. Problemas como la degradación del medio, la destrucción de ecosistemas, la pobreza extrema y el agotamiento de recursos. (párr.1)

Por esta y muchas razones más, es de gran importancia que las empresas exportadoras tomen en cuenta que la sostenibilidad en una empresa forma un gran impacto a nivel ambiental. La empresa Uchuvas del Llano Grande es consciente del trabajo y responsabilidad que tienen como empresa costarricense de continuar con las buenas prácticas de agricultura de manera sostenible y amigable con el ambiente, es por eso que la mayor parte de sus cosechas son tratadas con abonos naturales y fertilizantes acordes a la Ley.

## **Categoría 8: Régimen de exportación definitivo**

### **Descripción**

Los entrevistados mencionan que el régimen definitivo de exportación es que mejor se adapta para la exportación del producto de la uchuva, por ello se hace referencia a lo que los colaboradores en sus respuestas mencionan. A continuación, se presentan las contestaciones de los ayudantes conocedores del tema.

“El sector agrícola es el segundo sector en importancia en nuestras exportaciones, eso hay que tomarlo en cuenta porque realmente tiene un peso bastante relevante en cuanto a lo que es el valor exportado, hay dos productos: piña y banano que suman más del 80% en el sector agrícola y si le sumamos el sector café tiene un 90% que este concentrado en esos tres productos, tiene una trayectoria bastante importante en términos de café y banano, lo que es piña es un poco más reciente. Unos aspectos, en el 2020 hubo un 24% del total exportado, se totalizan 327 productos, aquí lo que nosotros hacemos es contar las líneas arancelarias que sumen más de \$200, hay 624 empresas exportadoras con registros de más de \$2000, la gran mayoría más del 97% pertenecen al régimen definitivo, lo cual significa que al menos el 3% está en un régimen especial, en zona franca. Para el año pasado se registraron 2830 millones de dólares en exportaciones, 103 en destinos de exportación son con más de \$1000 los cuales la mayoría se exporta vía marítima. El 85% de nuestras exportaciones son de banano y piña y del sector agrícola en general lo que es banano 38 piña 31 y café 12% representan el 81%. También se exportan hortalizas, follajes, sandías, melones que también son parte del cap 8 del sistema armonizado arancelario.” (Entrevistado 4)

### **Análisis**

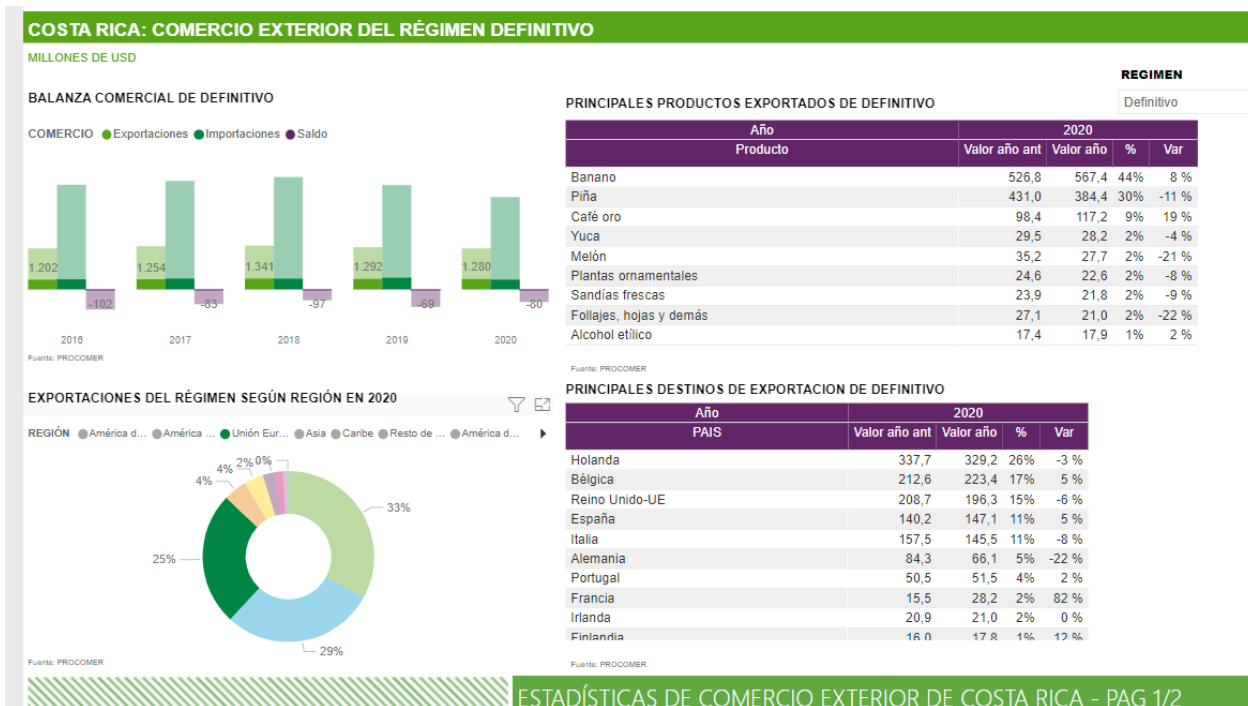
Este régimen es muy usual en las exportaciones de productos alimenticios como lo son las frutas frescas, por ello considero importante mencionar lo que el régimen definitivo de exportación se refiere. Ministerio de Hacienda menciona lo siguiente:

La exportación definitiva es la salida de un país, de mercancías nacionales o nacionalizadas (que antes fueron importadas) para ser utilizadas o consumidas definitivamente en otro país. El uso de un agente aduanero para realizar la exportación no es obligatorio. Sin embargo, el exportador que desee realizar su trámite deberá contar con un sistema adecuado para transmitir la información a través del sistema TICA. El agente también es optativo cuando se realicen o presenten trámites de exportación temporal, y exportación temporal para perfeccionamiento pasivo. (pág. 72, párr.2)

Es considerable que los productores y empresarios que deseen empezar en el sector de exportación manejen estos términos para saber a lo que se podrán enfrentar, además de tomar en cuenta lo que implica el régimen propuesto y ver si es adaptable para su empresa. Por ello, la empresa Uchivas del Llano Grande optaría por llevar a cabo sus futuras exportaciones por medio de este régimen, ya que por experiencia de empresas similares se considera una buena opción tomar este como el mejor.

A continuación, se muestra en la Figura X, las exportaciones a Europa por medio del régimen descrito anteriormente.

### **Figura 3: Régimen de exportación definitiva de Costa Rica.**



**Nota: Tomando del portal estadístico de PROCOMER 2021.**

En la figura anterior se muestra que, Europa es el tercer destino más exportado del régimen definitivo de Costa Rica, donde se ve reflejado Portugal con un 2% de aporte en las exportaciones. Es por este tipo de estadísticas que empresas como Uchuvas del Llano Grande que podían optar por exportar bajo el régimen definitivo.

## Unidad de Análisis 2: Plan de exportación

En la segunda unidad de análisis de esta investigación se hace referencia a los conocimientos reflejados por los entrevistados para dar a conocer lo que implica realizar un plan de exportación, con el fin de poder aplicarlo para la exportación del fruto de uchuva costarricense, mencionando un poco de la orientación que debe tener la empresa, así como todo el ámbito de mercado del país a exportar. todo esto de acuerdo con las respuestas de los entrevistados.

Un plan de exportación se puede definir según **(ConnectAmericas, 2017)** como 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. También le permitirá conocer mejor los mercados de destino, elaborar una estrategia de exportación y ayudará a mejorar la relación tanto con proveedores como con agentes de ventas o entidades financieras. (párr. 1)

Los planes de exportación son realmente importantes para una empresa que desee expandir sus mercados fuera de las fronteras costarricenses, esto permite que las empresas se conozcan si tienen o no la capacidad para enfrentar mercados internacionales, también conocer otros puntos importantes del país al que se desee tomar como destino final, todo esto con el fin de tener una mejor visión en lo que respecta el proceso de exportación.

Con respecto de lo descrito anteriormente se llegó a las siguientes categorías correspondientes a la unidad de análisis mencionada.

1. Sector agrícola
2. Demanda de mercado
3. Socios comerciales
4. Apertura económica
5. Posicionamiento de mercado
6. Valor agregado
7. Producto no tradicional

A continuación, cada categoría será descrita con las frases expresadas por las personas que fueron entrevistadas durante la investigación, es importante mencionar que todas ellas son profesionales en el área de Comercio Internacional, de esta manera serán ejemplificadas sus respuestas. El análisis se realiza de acuerdo con las contestaciones y dichas expresiones de los entrevistados.

## **Categoría 1: Sector Agrícola**

### **Descripción**

En la primera categoría de la unidad de análisis dos, se destaca el sector agrícola, la cual los entrevistados consideran importante mencionarlo. Por esta razón, a continuación, se presentan las respuestas de los entrevistados:

“Pese a la pandemia el sector se ha posicionado como un generador de divisas y empleo importantísimo para el país, además el sector agrícola se menciona como una parte vital para la esperada reactivación económica de país, no contar como un exportador en el sector sería catastrófico para la economía de CR.” (Entrevistado 2)

“El sector agrícola es el segundo sector en importancia en nuestras exportaciones, eso hay que tomarlo en cuenta porque realmente tiene un peso bastante relevante en cuanto a lo que es el valor exportado, hay dos productos: piña y banano que suman más del 80% en el sector agrícola y si le sumamos el sector café tiene un 90% que este concentrado en esos tres productos, tiene una trayectoria bastante importante en términos de café y banano, lo que es piña es un poco más reciente. Unos aspectos, en el 2020 hubo un 24% del total exportado, se totalizan 327 productos, aquí lo que nosotros hacemos es contar las líneas arancelarias que sumen más de \$200, hay 624 empresas exportadoras con registros de más de \$2000, la gran mayoría más del 97% pertenecen al régimen definitivo, lo cual significa que al menos el 3% está en un régimen especial, en zona franca. Para el año pasado se registraron 2830 millones de dólares en exportaciones, 103 en destinos de exportación son con más de \$1000 los cuales la mayoría se exporta vía marítima. El 85% de nuestras exportaciones son de banano y piña y del sector agrícola en general lo que es banano 38 piña 31 y café 12% representan el 81%. También se exportan hortalizas, follajes, sandías, melones que también son parte del cap 8 del sistema armonizado arancelario.” (Entrevistado 3)

“A nivel de datos nuestros principales exportadores a nivel agrícola para el 2020 fueron el banano, piña, yuca, café, plantas ornamentales, flores, capullos, frutos sin cocer, sandías. Los principales destinos de exportación para el sector agrícola, Estados Unidos, Holanda, Belgica, UK, Italia, España, Alemania, Portugal, Turquía y Rusia. Las principales regiones son: América del Norte, E.U, resto de E.U, Medio Oriente y Asia. A nivel de características el sector tiene de todo, esto varía mucho, tiene empresas grandes, empresas pequeñas, es un sector diverso. Generalmente las empresas grandes tienen mayor capital para poder invertir en tecnología, en la producción y las empresas pequeñas no tienen siempre esa posibilidad, pero han venido aplicando sistemas de tecnología que les ha venido ayudando.” (Entrevistado 4)

### **Análisis.**

Según Procomer 2020, el sector agrícola de Costa Rica representa un 7% del PIB, hay más de 670 empresas exportadoras en este sector, se exportan más de 440 productos a más de 105 destinos, por lo tanto, considero que este ámbito comercial es uno de los más importantes e influyentes en los ingresos de la nación, además de los sectores que brindan mayor fuente de empleo, por esta razón una gran parte de los entrevistados describen esta categoría de manera extensa.

Complementando lo descrito anteriormente, (Significados.com, 2017) hace mención a lo siguiente:

Agrícola es un adjetivo que significa relativo o perteneciente a la agricultura o al agricultor. Esta palabra procede del latín *agricōla*. Se forma con los términos *ager* ('campo de cultivo'), el verbo *colere* (referente al cultivo) y el sufijo *-a* (que indica el agente que realiza algo). (párr.1)

El sector agrícola es una actividad productora o primaria que obtiene materias primas de origen vegetal a través del cultivo. Se trata de una de las actividades económicas

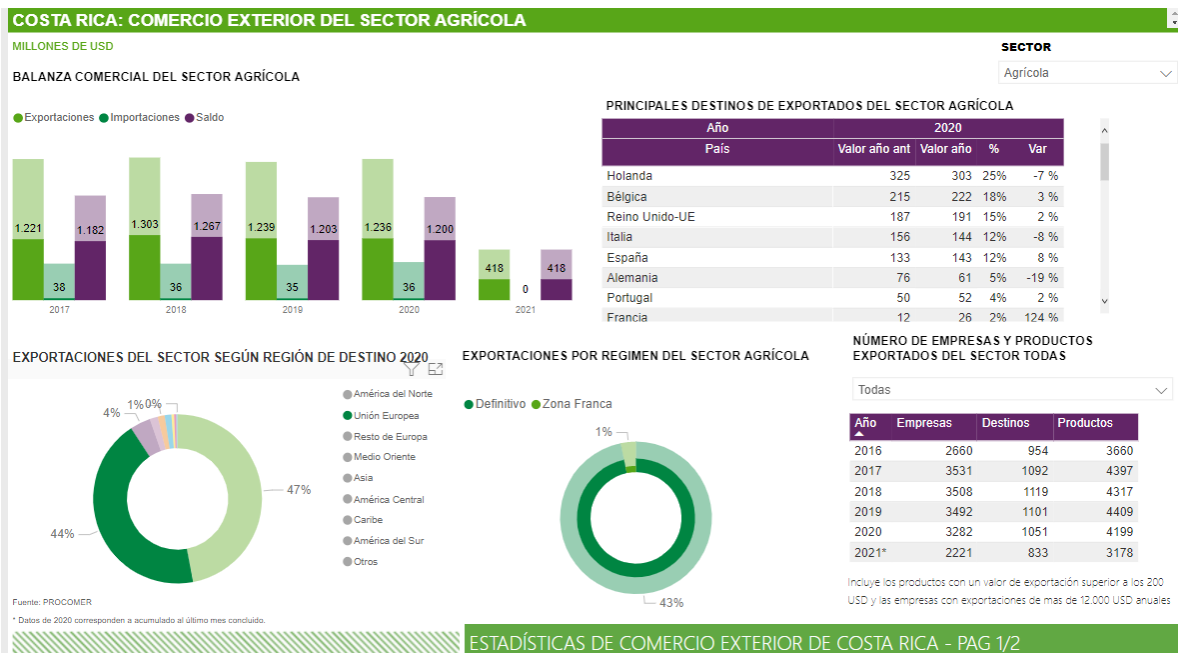
más importantes del medio rural. Junto con el sector ganadero o pecuario, el sector agrícola forma parte del sector agropecuario. (párr.2)

Mencionado lo anterior, es importante resaltar la gran relevancia que tiene este sector en Costa Rica, por ello es considerable continuar apoyando estos productores nacionales para que sigan representando al país con sus productos de calidad.

En la siguiente figura se muestran las exportaciones del sector agrícola durante el año 2020 con destino a Europa.

4

**Figura 4: Exportaciones del sector agrícola hacia Europa 2020.**



**Nota: Figura tomada de PROCOMER 2021.**

Como se ve en la figura anterior, se muestra que el 44% de las exportaciones fueron destinadas a Europa en el 2020. Cabe mencionar que, Portugal representa un 2% de las exportaciones del sector agrícola costarricense, por ello la empresa Uchuvas del Llano Grande al pertenecer al sector mencionado, tiene grandes posibilidades de comercializar su fruto de uchuva a mercados tan importantes como el de Portugal.

## **Categoría 2: Demanda de mercado**

### **Descripción**

En esta categoría se destacan la demanda el cual según los entrevistados es un punto importante para tener en consideración, por lo tanto, seguidamente se mostrarán las respuestas de los entrevistados respecto a esta categoría.

“EU ahorita con el tema del COVID hubo una disminución de la demanda del producto costarricense principalmente de banano y piña, hoy en día se puede decir que ha habido una recuperación de mercado. Yo proyectaría que para los próximos meses la demanda se puede ver una mayor demanda, por la apertura de economías, compran más y que quita un poco la presión por la pandemia, también hay una reapertura de las economías que se ve reflejado en la demanda.” (Entrevistado 3)

“La UE es uno de los grandes sectores a quienes exportamos, visualizo que se va a mantener el rango de exportaciones, ya que a pesar del COVID los importadores continúan comprando especialmente los frutos frescos, debido a sus propiedades nutricionales.” (Entrevistado 4)

“Se puede considerar un país perfecto para ingresar productos frutíferos ya que a nivel económico es un país que ha incrementado y crecido en temas económicos y de importaciones. Es un gran país con buena proyección.” (Entrevistado 5)

“Un buen plan de exportación puede definir en gran parte el éxito que pueda tener una empresa en el mercado exterior. Siendo este un instrumento fundamental para orientar a las empresas que desean penetrar en nuevos mercados.” (Entrevistado 8)

### **Análisis.**

Como bien muestran los entrevistados, es importante saber que si se desea exportar un producto se debe conocer la demanda que el mercado solicita y verificar si es viable, además de tener todo un plan logístico para que los productos lleguen al destino final de la mejor forma y en el tiempo acordado, todo esto para beneficio del consumidor y al mismo tiempo para aumentar prestigio a la empresa.

Continuando con lo anterior los mercados europeos, como bien se ha mencionado a lo largo del trabajo, son bastante exigentes, por ello se debe estudiar tanto al mercado que se desea llegar así como a la propia empresa productora, todo siempre con el mismo fin, que la empresa productora se vea beneficiada con sus futuras exportaciones.

Con lo descrito anteriormente, es importante mencionar los siguientes conceptos, y para ello (Grudemi, 2018) hace referencia a lo siguiente:

La demanda de mercado se puede definir como la cantidad de bienes y servicios requeridos por un grupo de personas en un mercado determinado, en el cual influyen los intereses, las necesidades y las tendencias. (párr.1)

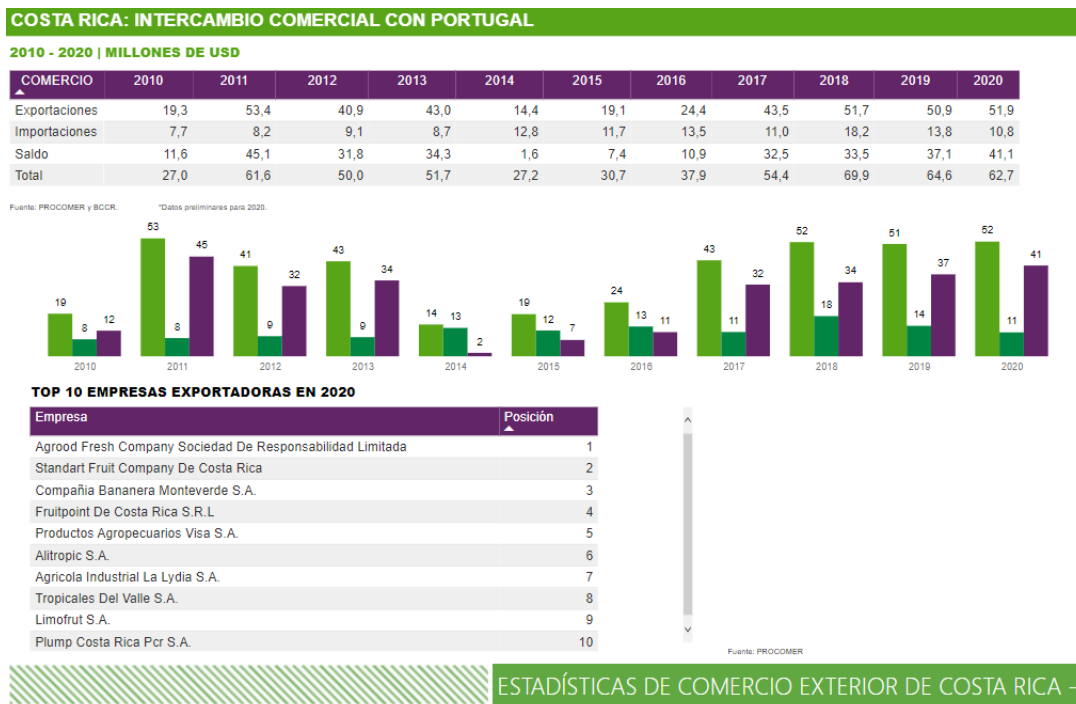
Así, esta dependerá mucho de la región donde se manifieste, ya que las empresas e industrias determinarán qué tipo de estrategias del marketing se acoplan más a los consumidores de una región. (párr.2)

La demanda de mercado es uno de los principales factores utilizados por las empresas para fijar los precios de sus productos. Precio y demanda están estrechamente relacionados: a menor precio mayor demanda y viceversa. (párr.3)

Es importante mencionar que, Europa es uno de los principales mercados en importar frutas frescas, por ello se considera que, la empresa Uchuvas del Llano Grande tiene demanda en el país de Portugal, además este se reconoce por consumir frutos exóticos como la uchuva.

A continuación se muestra una figura, donde se indican los producto más exportados e importados desde Costa Rica Portugal.

**Figura 5: Exportaciones a Portugal durante el 2020.**



Nota: Figura tomada en PROCOMER 2021.

### Categoría 3: Socios Comerciales

#### Descripción

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la tercera categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto a los socios comerciales, ya que en esta investigación se desea exportar a un sector comercial de alta gama. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Tengo entendido que Portugal es uno de los puntos de distribución más grandes a nivel de Europa. Por lo cual Ingresar a este mercado permitiría una expansión o un alcance mucho más alto para las exportaciones, creo que por sus condiciones y sus

características de consumo al ser un país Tropical podrían presentar grandes beneficios a nivel productivo para un país como Costa Rica” (Entrevistado 6)

“El mercado europeo es nuestro segundo socio comercial con muchos de los productos véase el ejemplo del banano, sin embargo, existen muchos casos donde las exportaciones son lentas y de baja magnitud ya que los productos son los mismo que ofrece la competencia llámese Colombia, Ecuador o cualquier otro país a un precio más cómodo que lo que ofrece Costa Rica, anuente a esto hay que contemplar los efectos del COVID en estos mercados” (Entrevistado 7)

“Costa Rica y Europa desde hace ya varios años han mantenido buenas relaciones comerciales. Es importante recalcar que los principales productos exportados a Europa por nuestro país son banano, café y pina, por lo que se puede intuir que los productos agrícolas de Costa Rica cuentan con una buena imagen en el mercado europeo y un reconocimiento a nivel de muchos países de ese continente. Lo que considero, puede ser muy beneficioso para otras empresas agrícolas que deseen incursionar en ese mercado” (Entrevistado 8)

### **Análisis.**

Los entrevistados mencionan que, los socios comerciales son un gran beneficio para implementar nuevos productos al mercado internacional, se tiene grandes ventajas al tener a la Unión Europea como socio comercial, ya que este brinda facilidades para poder comercializar con sus países miembros, como lo es Portugal.

Comentado lo anterior, (Bolivia, 2016) hace referencia a lo que un socio comercial se refiere:

Se considera como socio comercial al tercero que interviene en la cadena logística internacional (situados entre el exportador e importador), cuya acción repercute en la seguridad de las operaciones de comercio exterior. Asimismo, podrá mantener relaciones empresariales contractuales con otros proveedores (vigilancia,

limpieza, mantenimiento, etc.), aunque estos últimos no desempeñan un papel directo en la cadena logística, pueden ejercer un efecto fundamental en la seguridad de la empresa postulante, en cuyo caso debe aplicarse medidas apropiadas para estas otras partes. (párr.1)

Como bien se expresó anteriormente lo que un socio comercial significa, se considera que estas relaciones son bastante beneficiosas, ya que se evitan pagar ciertos aranceles en algunos productos o tienen distintas ventajas que benefician a ambas partes. Considerando que, Costa Rica tiene socios comerciales europeos la empresa Uchuvas del Llano Grande sacaría provecho a las ventajas que estos consigo traen, bajos aranceles y facilidades para comercializar con Portugal.

#### **Categoría 4: Apertura económica**

##### **Descripción**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la cuarta categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto a la apertura económica. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Se puede considerar un país perfecto para ingresar productos frutíferos ya que a nivel económico es un país que ha incrementado y crecido en temas económicos y de importaciones. Es un gran país con buena prospección.” (Entrevistado 5)

##### **Análisis.**

Los entrevistados mencionan que, a pesar de la parálisis comercial a inicios de la pandemia por la COVID-19, hoy en día las aperturas de mercado han seguido avanzando y por ello las exportaciones que Costa Rica realiza a continentes como Europa han continuado surgiendo de la mejor forma, por ello los colaboradores tienen un buen prospecto de las exportaciones a realizar en los próximos años.

Es importante mencionar lo que una apertura comercial se refiere, por ello (Gonzalez P. , 2019) hace referencia a lo siguiente:

Definimos la Apertura Comercial, como la capacidad que tiene un país para transferir bienes y servicios con el resto del mundo, lo cual, dependerá de las barreras arancelarias que tenga el país establecidas. (párr.1)

A raíz de la pandemia por COVID 19, muchas empresas lastimosamente quebraron o se vieron altamente afectadas por el cierre comercial, sin embargo muchas otras empresas continuaron operando de manera continua, y esto fue el caso de Uchuvas del Llano Grande, que, a pesar la crisis en que se vive las frutas frescas continúan comercializando.

### **Categoría 5: Posicionamiento en el mercado**

#### **Descripción**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la categoría número cinco, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto al posicionamiento en el mercado. Dichas respuestas dadas por los colaboradores relacionados con comercio exterior se muestran a continuación:

“Para competir externamente se debe tener primero un buen mercado local, posicionamiento de mercado, un producto de calidad, trabajar en orden con buenas prácticas de agricultura y normas de calidad internacionales. Mantener una adecuada trazabilidad del producto.” (Entrevistado 1).

“Pese a la pandemia el sector se ha posicionado como un generador de divisas y empleo importantísimo para el país, además el sector agrícola se menciona como una parte vital para la esperada reactivación económica de país, no contar con un plan exportador en el sector sería catastrófico para la economía de CR.” (Entrevistado 2)

“La importancia de un plan de exportación no solamente es en el sector agrícola sino en cualquier sector exportador se debe de dar considerando la importancia que es la logística el día de hoy y se mantienen una actualización constante, el tener un plan de exportación nos permite mejorar a nivel de utilidades, a nivel de ganancias y tener seguridad de tiempo de entrega, que si no se cumplan se pueden manejar algunos inconvenientes o se pueden tener incidentes que afectarían al cliente final y por lo tanto también afectaría en nuestro posicionamiento como marca o como sector” (Entrevistado 6)

“No tengo mucho conocimiento acerca de ese mercado, sin embargo, considero que existe una buena oportunidad de que las empresas costarricenses incursionen en ese país, ya que los puede beneficiar el hecho del posicionamiento que tienen en otros países de la Unión Europea y el tratado de libre comercio.” (Entrevistado 8)

## **Análisis**

Los entrevistados menciona que, Costa Rica tiene un buen posicionamiento de mercado con países de la Unión Europea, existe una buena reputación respecto a los productos de calidad que el país ofrece, por ello se considera que un buen plan de exportación ayudaría a muchas empresas con ansias de exportar a colocarse en un buen posicionamiento de mercado. Dado a esto (**Morales, 2020**) menciona lo siguiente:

El posicionamiento de mercado, en otras palabras, es la posición, ventajosa o no, en la que se encuentra un producto o servicio, así como una empresa, en relación a sus competidores. No solo estamos hablando de bienes y servicios, sino también de una empresa. El posicionamiento de mercado trata de evaluar si la posición que ocupa tu empresa, bien o servicio es la correcta, así como si pudiera ser mejor. (párr.1)

De esta forma, cuando se posee un mayor posicionamiento de mercado, la percepción del consumidor sobre nuestra marca es mejor, y ventajosa, que la de nuestros competidores. (párr.2)

Se dice que se tiene un buen posicionamiento de mercado cuando nuestros bienes o servicios destacan sobre nuestros competidores, tanto directos como indirectos. Por esta razón, los consumidores eligen aquellas empresas que mejor posicionamiento tienen. (párr.3)

Como se menciona anteriormente, Costa Rica es un país con un buen posicionamiento en el mercado, especialmente en el sector agrícola, por ello es que se considera que, la empresa de Uchuvas de Llano Grande puede lograr colocarse en el mercado de manera positiva y aceptada, ya que una de las grandes características es su calidad en el fruto, lo cual es un punto que los países de Europa persiguen.

### **Categoría 6: Valor agregado**

#### **Descripción**

Respecto de esta categoría, es importante mencionar el valor agregado que Costa Rica podría dar a este mercado internacional, por ello los entrevistados mencionan lo siguiente:

“Básicamente productos industrializados, el valor agregado de un producto aporta un fuerte respaldo a la cadena productiva y una diferenciación en el mercado internacional.” (Entrevistado 2)

“Algo que siempre se tiene que tratar son los aspectos nutricionales, algo que tiene la uchuva es super importante, es algo que se puede potenciar la comercialización. Recordar que es una fruta no tradicional, entonces es importante considerar la diferenciación respecto a los otros productos, por ejemplo, el empaque, que llame la atención. No ser convencional, buscar la diferenciación, buscar la forma ya que somos un país más caro.” (Entrevistado 4)

“Costa Rica y Europa desde hace ya varios años han mantenido buenas relaciones comerciales. Es importante recalcar que los principales productos exportados a Europa por nuestro país son banano, café y pina, por lo que se puede intuir que los productos agrícolas de Costa Rica cuentan con una buena imagen en el mercado europeo y un reconocimiento a nivel de muchos países de ese continente. Lo que considero, puede ser muy beneficioso para otras empresas agrícolas que deseen incursionar en ese mercado” (Entrevistado 8)

## **Análisis**

El valor agregado que pueda dar una empresa a un mercado tan exigente como lo es Portugal, sería de gran reconocimiento. Los entrevistados mencionan que muchas veces se piensa en valor agregado en diversificar un producto convirtiéndolo en una jalea o galletas, por ejemplo, sin embargo, un valor agregado va de la mano con innovación, ya que es dar un poco más de lo que se está acostumbrado a dar, pero de una manera novedosa y no siendo igual a otras marcas o productos.

Es importante mencionar lo que el valor agregado en una empresa se refiere, por ello (Merca, 2017) hace referencia a lo siguiente:

El valor agregado es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor dentro de la percepción del consumidor. Este término puede ser el factor determinante entre el éxito o el fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia. (párr.2)

La empresa Uchuvas del Llano Grande, es consciente que, para lograr tener éxito en los mercados internacionales, es necesario brindar un valor agregado al país destino por parte de la empresa productora, es por esto que, el encargado de la empresa tiene grandes ideas originales para diversificar el fruto de la uchuva y aprovechar sus ventajas nutricionales.

## **Categoría 7: Producto no tradicional**

### **Descripción**

De acuerdo con lo señalado por los entrevistados, se describe esta séptima categoría en relación con lo que un producto no tradicional se refiere. A continuación, se menciona las respuestas que los colaboradores brindaron:

“Algo que siempre se tiene que tratar son los aspectos nutricionales, algo que tiene la uchuva es super importante, es algo que se puede potenciar la comercialización. Recordar que es una fruta no tradicional, entonces es importante considerar la diferenciación respecto a los otros productos, por ejemplo, el empaque, que llame la atención. No ser convencional, buscar la diferenciación, buscar la forma ya que somos un país más caro.” (Entrevistado 4)

“Es el segundo sector más importante de nuestras exportaciones. Sin embargo, es un sector que en cierta forma se encuentra estancado por precios en diferentes productos no tradicionales. En lo productos tradicionales se encuentra entre los mejores por su calidad y buen proceso de producción.” (Entrevistado 5)

### **Análisis**

Cuando se habla de productos no tradicionales se refieren a artículos que no se producen de manera común en el país, por lo tanto, el fruto que se desea exportar se considera como uno no tradicional, esto debido a que existe muy poca cosecha de este y baja comercialización, con ello poca población costarricense sabe de la existencia de la uchuva, sin embargo, hoy en día se puede decir que ya más personas conocen del mercado de uchuva, debido a las diversificaciones del fruto.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, la autora (Castro, 2019) menciona lo siguiente:

Esta clasificación es importante para el comercio internacional, porque permite evaluar el impacto de la balanza comercial sobre los recursos económicos del país. Es decir, el costo-beneficio de lo que se está exportando. (párr. 2).

Es importante mencionar que estos productos cambian en cada país, dependiendo de factores como la geografía y los recursos naturales de cada nación. Sin embargo, el principal factor diferenciador es la mano de obra necesaria para su obtención y producción. (párr. 3).

Por otro lado, los productos no tradicionales son los que requieren de un proceso de alto valor agregado. Es decir, a los países les conviene exportar grandes cantidades de estos artículos, ya que requieren de: insumos, inversión, proceso logístico, más personas para su producción. (párr. 6).

Es decir, cualquier producto que requiera de un proceso más complejo en su obtención y producción. (párr. 7).

Con el concepto descrito se puede decir que, con estos productos no tradicionales muchas microempresas o PYME han sabido emprender mediante estos, abriendo posibilidades de nuevos mercados nacionales, asimismo educando a personas respecto a frutos que muchas veces no tenían el conocimiento de estos, por ello la empresa Uchuvas del Llano Grande es conocida como una de las empresas con mayor experiencia en cosecha de uchuva, donde este al ser un producto no tradicional y sino hasta reciente un producto poco conocido se ha venido desarrollando en el mercado nacional de la mejor forma, esperando en un futuro cercano la oportunidad de exportar a Portugal

### **Unidad de Análisis 3: Guía facilitadora**

En la tercera unidad de análisis de esta investigación se hace referencia a los conocimientos reflejados por los entrevistados para dar a conocer lo que implica y lleva

una guía facilitadora para un plan de exportación, mencionado pasos a seguir para la elaboración de esta, también se menciona la importancia que una guía como esta puede significar en una empresa como lo es “Uchuvas del Llano Grande” todo esto de acuerdo con las respuestas de los entrevistados.

Una guía facilitadora llega a una empresa como una herramienta que ayudará en el proceso de exportación, donde se indicaran de forma clara y llamativa los pasos a seguir para realizar una exportación de la mejor forma.

Con respecto de lo descrito anteriormente se llegó a las siguientes categorías correspondientes a la unidad de análisis mencionada.

1. Herramienta
2. Facilidad de planeamiento
3. Proceso para exportar
4. Asesoramiento
5. Competencia

A continuación, cada categoría será descrita con las frases mencionadas por las personas que fueron entrevistadas durante la investigación, todas ellas son profesionales en el área de comercio internacional, de esta manera serán ejemplificadas sus respuestas. El análisis se realiza de acuerdo con las contestaciones y dichas expresiones de los entrevistados.

### **Categoría 1: Herramienta**

#### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la primera categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto a la herramienta que representa este proyecto. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Lo más importante es conocer las exigencias del mercado, sus oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas. Una vez esto conocer las tendencias según época del año. De este modo construir una herramienta solida en la estandarización de procesos, cumplimiento de normas de calidad y salud alimentaria que nos permitan competir con mayor flexibilidad tanto en precio como en calidad. Una guía sencilla pero rica en aspectos necesarios para la fluides y trazabilidad del producto.” (Entrevistado 1)

“Las guías tienen que ser prácticas y lo suficientemente comprensible para que las personas puedan estar claras si es algo elevado las personas no lo van a leer, es recomendable realizar infografías, resúmenes que sean visuales para que las personas les llame la atención. Evitar usar los medios ordinarios y ser más visuales.” (Entrevistado 3)

“Para incentivar exportaciones se requiere más que una guía, sin embargo, yo diría que una guía como estas brindaría herramientas para que las empresas tengan más información para llegar a cumplir su meta exportadora.” (Entrevistado 4)

## **Análisis**

Los entrevistados mencionan una guía facilitadora como una herramienta que ayudaría a aquellas empresas que deseen exportar y sin embargo no saben el cómo empezar, por ello en esta guía se encontraran puntos esenciales que una empresa debe conocer para poder exportar. Por ello se considera necesario mencionar lo que una guía se refiere:

Las distintas operaciones o pasos en su secuencia lógica, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse (Fondo Multilateral de Inversiones Miembro del Grupo BID, 2017).

Víctor Hugo Arévalo en su documento las Guías Archivísticas quien las describe como un documento a través del cual se orienta o conduce hacia un objetivo señalado, en este caso, los documentos (Arévalo, 2017).

Por lo anterior y muchas razones, se considera una guía como una herramienta valiosa para las empresas, dado que estas vienen siendo un apoyo para empezar un proceso que para muchos es desconocido, sin embargo, con una guía como esta, se ampliaría un panorama respecto a todo lo que conlleva un plan de exportación.

## **Categoría 2: Facilidad de planeamiento**

### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la segunda categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto la facilidad de planeamiento si se tendría una guía de exportación. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Como dije anteriormente podría brindar información de gran relevancia que tal vez requeriría más capital empresarial para conseguir dicha información. Facilita información y eliminaría muchas trabas que puede generar la búsqueda información, estudio de mercado, etc.” (Entrevistado 5)

“Creo que serían muchos, cuando una empresa quiere introducirse en un nuevo mercado el tener un plan de exportación o una guía a la mano facilita las cosas, son menos los costos que se tendrían que invertir en investigación y así mismo serviría de norte” (Entrevistado 7)

“Considero que sería sumamente beneficioso para las empresas que desean incursionar en el mercado de Portugal ya que facilitaría el proceso de exportación a través de la orientación brindada por la guía.” (Entrevistado 8)

## **Análisis**

Como bien mencionada anteriormente, una guía también disminuiría tiempo a las empresas interesadas a exportar, ya que una guía como esta les facilitaría la búsqueda de información para un buen planeamiento del plan de exportación o de algún punto esencial que deseen saber o conocer respecto a las exportaciones. Por esta razón se considera importante el definir lo que es facilidad de planeamiento, por ello (Bembibre, 2016) hace referencia a facilidad de la siguiente manera.

Decimos que algo resulta fácil cuando lo logramos sin encontrar demasiadas dificultades u obstáculos. Por ejemplo, una profesora nos da una tarea y somos capaces de resolverla correctamente en pocos minutos. (párr.2)

También, podemos ejemplificarlo diciendo que fue fácil llegar a tal lugar porque se encontraba muy bien señalado el camino. En este caso, las correctas indicaciones nos ayudaron a concretar el objetivo de llegar. (par 3)

Con esto definido, se queda en claro la gran importancia que podría tener una guía como esta en las tareas diarias de los colaboradores. Es por esta razón que, la empresa Uchuvas del Llano Grande optaría por utilizar un documento como este, ya que le facilitaría información que usualmente no se tiene cerca, sin embargo, con la presente idea se considera realmente interesante el uso que se le pueda dar.

### **Categoría 3: Proceso para exportar**

#### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la tercera categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto proceso para exportar. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Lo más importante es conocer las exigencias del mercado, sus oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas. Una vez esto conocer las tendencias según época del año. De este modo construir una herramienta solida en la estandarización de procesos, cumplimiento de normas de calidad y salud alimentaria que nos permitan competir con mayor flexibilidad tanto en precio como en calidad. Una guía sencilla pero rica en aspectos necesarios para la fluides y trazabilidad del producto.” (Entrevistado 1)

“Lo primero que se debe tomar en cuenta son definiciones, proceso de exportación en general, descripción del mercado (qué es Portugal, cuál es el segmento que se quiere llegar, canales de distribución, la parte de logística) Requisitos arancelarios y no arancelarios donde se incluye la parte de permisos, tratados. En general es tratar de armar una historia enfocada en la parte de entender esos puntos anteriores y por último realizan un diagrama con los pasos que se deberían seguir, que no sea extensa para que la gente lo pueda aplicar.” (Entrevistado 3)

“Creo que sería de mucha utilidad para las empresas, ya que estas siempre andan en búsqueda de información, más cuando una empresa está iniciando en el proceso de exportación y el tener una guía o una infografía donde la empresa se puede apoyar para saber el proceso de exportación sin duda sería de utilidad.” (Entrevistado 4)

“Considero que sería sumamente beneficioso para las empresas que desean incursionar en el mercado de Portugal ya que facilitaría el proceso de exportación a través de la orientación brindada por la guía.” (Entrevistado 8)

## **Análisis**

Como bien mencionan los entrevistados, en guías como estas vienen una serie de pasos resumen donde se explica de forma general lo que en este caso sería el proceso de

exportación, esto con el fin de que las empresas se idealicen y conozcan más del procedimiento para comercializar fuera de fronteras.

Es de suma importancia que los procesos sean claros, llamativos y creativos, esto debido a que según algunos entrevistados muchas veces cuando se explican procedimientos como lo es el de exportación para un sector específico o no, se solían realizar documentos tradicionales en las cuales muchas veces las empresas simplemente lo desechaban o se desmotivaban al ver un documento de esa forma, por esta razón es importante tomar el tiempo y producir un contenido de buena calidad visual y enriquecedora en materia.

A continuación, (Ludeña, 2021) presenta la definición de lo que un proceso de exportación se refiere.

El proceso de exportación es el conjunto de etapas que completar para poder vender un producto fuera de las fronteras del país en el que se produce. Para ello, es necesario cerrar una operación comercial internacional (párr.1)

#### **Categoría 4: Asesoramiento**

##### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la cuarta categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto a las asesorías que deberían tener las empresas exportadoras o con ansias de exportar. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Considero que debe tener en cuenta temas de transporte, temas de costos, Cuánto es el costo de enviar en estos momentos una exportación hacia este país en promedio, ya que puede variar según los productos que se exporten, temas de facilidades, temas de certificaciones que se requieren, debilidades, amenazas, competencia a nivel de productos, tema de asesoramiento en la exploración del mercado, características

de este mercado esenciales, puntos centrales para la exportación, lugares específicos en los cuales se puede desarrollar, exportaciones ya realizadas o mercados a los que ya se llega a este país, creo que esos son puntos importantes.” (Entrevistado 6)

## **Análisis**

Algunos de los entrevistados mencionan que, las empresas tienen esa necesidad de que personas con experiencia en estos temas del comercio exterior les ayuden con formación para ser un futuro exportador, por ello, se necesitan empresas que brinden esa ayuda. Se sabe que PROCOMER da esa asistencia y acompañamiento a estas compañías, sin embargo, se debería tener más apoyo por parte de otras instituciones.

Por otra parte, es importante aclarar que muchas veces la información está, sin embargo, las empresas también deben poner de su parte e informarse por medios oficiales, ya que existen documentos que a muchas compañías les convendría leer y analizar.

Para aclarar, (Galán, 2018) menciona lo que una asesoría corresponde.

La asesoría es la labor de un profesional o una empresa destinada a la realización de distintas funciones de asesoramiento, control y supervisión de la actividad económica de una persona física o jurídica que contrata sus servicios en el ámbito económico y jurídico. (párr.1)

Para la empresa Uchivas de Llano Grande, ha recibido capacitaciones en la parte del sector exportador, sin embargo, es importante la actualización de temas años a año, los nuevos procesos y métodos que implementan, por ello es relevante la capacitación para esta empresa, así como las del sector agroexportador.

## **Categoría 5: Competencia**

### **Descripción.**

Según lo señalado por los entrevistados, se describe la quinta categoría, la cual presenta las respuestas de lo que consideran los entrevistados respecto a la competencia. Dichas respuestas se muestran a continuación:

“Considero que debe tener en cuenta temas de transporte, temas de costos, Cuánto es el costo de enviar en estos momentos una exportación hacia este país en promedio, ya que puede variar según los productos que se exporten, temas de facilidades, temas de certificaciones que se requieren, debilidades, amenazas, competencia a nivel de productos, tema de asesoramiento en la exploración del mercado, características de este mercado esenciales, puntos centrales para la exportación, lugares específicos en los cuales se puede desarrollar, exportaciones ya realizadas o mercados a los que ya se llega a este país, creo que esos son puntos importantes.” (Entrevistado 6)

“El mercado europeo es nuestro segundo socio comercial con muchos de los productos véase el ejemplo del banano, sin embargo, existen muchos casos donde las exportaciones son lentas y de baja magnitud ya que los productos son los mismo que ofrece la competencia llámese Colombia, Ecuador o cualquier otro país a un precio más cómodo que lo que ofrece Costa Rica, anuente a esto hay que contemplar los efectos del COVID en estos mercados.” (Entrevistado 7)

“Creo que la innovación a pesar de que es una propuesta arriesgada el enfocarse en productos exóticos como lo es la pitahaya, uchuva u otros podría generar ganancias por no tener tantos competidores como sería el caso del café, la piña o el banano.” (Entrevistado 7)

## **Análisis**

La competencia es un factor de alta importancia en el ámbito comercial, ya que, con estas muchas empresas buscan la manera de crecer e innovar con sus productos o nuevos proyectos. Como bien mencionan los entrevistados, es relevante exigirse en dar un buen nivel de calidad, presentación entre otros, esto en definitiva marcará una diferencia.

Por otro lado, es de consideración para las empresas nacionales conocer de su competencia, saber cómo se desarrollan en el mercado internacional y determinar esos puntos esenciales que las compañías nacionales podría optar y crear mejoras para resaltar ante un mercado tan exigente como lo es Portugal.

Por esta razón se cree relevante mencionar lo que competencia se refiere, y para ello (Corrales, 2017) dice lo siguiente:

Una competencia es una disputa o contienda entablada entre dos o más personas que persiguen o aspiran a la misma cosa. La palabra, como tal, proviene del latín *competentia*. (párr.1)

En este sentido, como competencia también nos referimos a la rivalidad que se crea entre dos o más personas o bandos cuando todas las partes pretenden lograr la misma cosa. (párr.2)

Es importante mencionar que, a nivel nacional la empresa Uchuvas del Llano Grande tiene poca competencia, lo que facilita la exclusividad con algunos clientes nacionales, sin embargo a nivel internacional si hay competencia fuerte, pero esto no se debe considerar como una desventaja, al contrario se deben analizar bien estos competidores fuertes y buscar la manera de que la empresa Uchuvas del Llano Grande pueda entrar en competencia, por ello es importante el apoyo de instituciones como PROCOMER, COMEX, MAG, entre otros.

## **Interpretación de los Datos**

Con los datos recopilados de los entrevistados, permitieron la facilitación de información para constituir de una forma asertiva los resultados obtenidos del estudio. Lo anterior posibilita representar de manera clara la información recolectada.

Una vez realizado el estudio, primeramente, se describió el proceso de producción, ya que se deseaba conocer las metodologías que se utilizan, además del cumplimiento de las buenas prácticas agrícolas, por otra parte, es importante recalcar que en Costa Rica estos frutos usualmente no son comunes en cosecharse y por esta misma razón se consideró importante relevar el proceso que lleva y de esta forma dar a conocer a más población costarricense y extranjera de este fruto y su producción en territorio nacional.

Seguidamente la trazabilidad fue otro punto a mencionar por los entrevistados, donde se considera importante saber las etapas de la procedencia del fruto de la uchuva, con el fin de saber que lo que se está adquiriendo es seguro y cosechado de acuerdo con las normas sanitarias establecidas.

Por otra parte, un panorama que se describió fue la calidad, ya que la uchuva al quererse exportar como producto fresco puede llegar a tener trabas respecto a ello, debido a que, se deben tener ciertos cuidados para que el fruto pueda llegar de la mejor forma hasta el continente de Europa, además teniendo en consideración las exigencias que estos mercados solicitan sean cumplidos por la empresa nacional.

Como se mencionaba anteriormente, Europa es un continente que exige a sus importadores, por ello es de gran relevancia conocer el mercado y al país al que se desea llegar. Estudiar su legislación, como bien comentaban algunos entrevistados, ya que se tendría que saber si el producto a exportar es adaptable a las exigencias del mercado y al prestigio comercial existente.

Un punto importante a considerar, son los productos orgánicos, esto porque los entrevistados mencionaban que se deberían de ampliar la cartera de productos de este tipo, ya que, hoy en día los mercados internacionales buscan mejores formas de calidad de vida y los métodos orgánicos al ser naturales muchas veces traen consigo más propiedades nutricionales que estos países desean adquirir.

Por otra parte, los profesionales en el campo de comercio internacional indican que, es de gran importancia la capacitación a empresas respecto al proceso de exportación, ya que muchas de estas no saben los principales pasos para ser un exportador ni los requisitos que deben cumplir. También mencionaron que, la sostenibilidad hoy en día es de gran relevancia, debido a que, si las empresas realizan procesos de forma amigable con el ambiente, esto tiende a captar la atención de un grupo mayoritario de posibles clientes, aumentando las probabilidades de incrementar sus ventas e ingresos de manera sostenible y cumpliendo con cierta necesidad que el mercado solicita en algunas ocasiones.

Seguidamente algunos entrevistados mencionan el régimen definitivo de exportación como usual en este tipo de exportaciones, los profesionales también comentan que el sector agrícola es de los más importantes en Costa Rica, ya que este produce aproximadamente el 90% de las exportaciones que se realizan.

Por otro lado, está la demanda de mercado y como bien se ha mencionado anteriormente, Costa Rica debe considerar todas las reglas para ingresar el fruto de la uchuva al país determinado. Es importante aclarar que Europa es un socio comercial de los costarricenses, sacar provecho a todas las ventajas que se tienen.

A raíz de la COVID-19 los países se paralizaron y el comercio también, por lo tanto, hubo cierres y retrasos con los arribos de contenedores, sin embargo, hoy en día se está dando gradualmente una apertura económica, por lo tanto, al haber esto se esperaría un aumento en las exportaciones y una situación más llevadera a nivel comercial.

Un punto para considerar es el posicionamiento de mercado, Costa Rica tiene la ventaja de que muchos socios comerciales caracterizan al país como un productor de calidad, por eso es importante continuar avanzando y creciendo hacía nuevos mercados y poco a poco posicionar el producto en un mercado como el de Portugal.

Continuando con lo anterior, los entrevistados también mencionan el valor agregado que va de la mano con el posicionamiento de mercado, ya que, si la empresa costarricense se propone a realizar un producto reflejando una diferenciación respecto a los de otros países competentes, en definitiva, se podría llegar a facilitar el estar en una buena posición delante de países tal vez de más conocimiento en los mercados internacionales.

Los colaboradores mencionaban que la uchuva al ser un producto no tradicional puede tener mayor ventaja y como bien se mencionaba anteriormente, mayor oportunidad de hacer una diferenciación en el mercado internacional, haciendo hincapié en los aspectos nutricionales que el fruto tiene para brindar a las personas que la consuman.

Por otra parte, los entrevistados consideran una guía de exportación como una herramienta que va a ayudar a esas pequeñas empresas a conocer lo que un proceso o plan de exportación requiere. También tiene la ventaja de que este documento facilita el planeamiento de un plan a ejecutar, ya que en este se determinan procesos y etapas que una empresa debe seguir para finalmente exportar su producto.

En relación con lo anterior, es importante que, a pesar de que la guía funciona como herramienta para ayudar a las empresas, estas tengan un asesoramiento por parte de entidades nacionales donde les den un seguimiento en cuanto a sus planes de exportación.

Finalmente, un punto importante que los entrevistados mencionaban, es el factor de la competencia, este es de gran relevancia porque es por lo cual las empresas buscan la manera de cada día realizar mejoras en sus productos y en la medida de sus posibilidades innovar, de esta forma cumplir con las necesidades que el mercado a exportar exige

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el quinto capítulo del presente estudio se desarrollan las conclusiones y recomendaciones generadas a lo largo de la investigación realizada. En primera instancia, se hará énfasis en los resultados obtenidos con el propósito de dar respuesta a los objetivos y a la pregunta de estudio, ambos planteados en el capítulo primero. Seguidamente, en la segunda parte de este capítulo, se destacarán las recomendaciones encontradas a través de este proceso.

Durante la ejecución del estudio, la línea de investigación era guiada por el planteamiento del problema, luego por la justificación, seguidamente por los antecedentes y posteriormente por el objetivo general y los específicos. Así mismo, la investigación se basó en un enfoque de tipo cualitativo, por lo que se desarrolló un cuestionario como instrumento para la recolección de datos, el cual fue utilizado para guiar las entrevistas realizadas a la muestra de estudio. Producto de las respuestas recibidas, se desglosaron las categorías de análisis las cuales se compararon con la teoría planteada en el marco teórico de la investigación.

#### **Conclusiones de la Investigación**

Una vez realizado el presente trabajo se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que, el proceso productivo de uchuva costarricense de la empresa Uchuvas de Llano Grande, indican el uso de las buenas prácticas agrícolas que implementan.
- Se concluye que, la empresa Uchuvas del Llano Grande son muy cuidadosos en el proceso productivo, ya que requieren de cuidados especiales en la zona de cosecha,

por ello la importancia de que los operadores sean calificados y conozcan del fruto y sus cuidados.

- Se concluye que la calidad para la empresa Uchuvas del Llano Grande es un factor de gran importancia, ya que es por esta razón que muchas empresas nacionales adquieren su fruto.
- Se concluye que, se deben cumplir con las exigencias del mercado europeo ya que, estas son puntos clave para expandir las oportunidades de negocio de la empresa nacional.
- Se concluye que, las capacitaciones son un punto fundamental para las empresas que deseen exportar, ya que por medio de estas pueden realizar un plan de exportación que ayudan a tomar decisiones que beneficien a la empresa.
- Se concluye que, la sostenibilidad ambiental es realmente importante tomarla en cuenta en los proyectos de comercialización, ya que esto es una ventaja competitiva respecto a competidores que tienen tiempo en el mercado internacional.
- Se concluye que, el sector agrícola pertenece al sector primario de la economía, y se caracteriza por desarrollarse fuera las ciudades, como lo es en el caso de la empresa Uchuvas del Llano Grande, la cual está ubicada en Cartago.
- Se concluye que, Uchuvas del Llano Grande es una empresa generadora de empleo para las personas cercanas de la zona.
- Se concluye que, la Unión Europea al ser un socio comercial se vuelve aún más factible que la empresa Uchuvas del Llano Grande comercialice con Portugal, aprovechando los beneficios comerciales que el tratado establece.

- Se concluye que, tener posicionamiento en mercados internacionales es fundamental para lograr conseguir la aceptación del producto a exportar, por ello la empresa Uchuvas del Llano Grande se empeña en brindar uchuva de calidad y de esta forma continuar ampliando el mercado.
- Se concluye que, la uchuva es una fruta fresca no tradicional por lo que las personas no están familiarizadas con encontrarlas en los supermercados o tiendas, sin embargo, la empresa Uchuvas de Llano Grande se ha encargado de comercializar el fruto mediante terceros y de esta forma dar la uchuva a conocer. .
- Se concluye que, una guía facilitadora es una herramienta que ayuda a las empresas a desarrollar y entender un plan de exportación, es por esto que se elaboró una propuesta de guía para que la empresa Uchuvas del Llano Grande pueda en un futuro realizar sus exportaciones.
- Se concluye que, estas guías facilitadoras agilizan el desarrollo de un plan de exportación, por esto la empresa Uchuvas del Llano Grande, mediante la guía que se le facilita en la presente investigación, se pueden ahorrar tiempo en investigaciones de todo lo que implica un plan como este.
- Se concluye que, las empresas que desean exportar y que reciben una adecuada orientación, pueden llegar a tener un proceso con mayor facilidad y éxito en los mercados internacionales.
- Se concluye que, el tener competencia obliga a las empresas a tener una mejora continua de sus productos y procesos.
- Se concluye que, el conocer la logística del producto a comercializar es relevante para una correcta ejecución del plan de exportación.

- Se concluye que, el estudio de la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal, es factible, por lo que se debe considerar ejecutar el plan de exportación propuesto.

### **Recomendaciones**

- Se le recomienda al Ministerio de Agricultura y Ganadería brindar mayor capacitación a los productores nacionales, respecto a la buena implementación en los procesos productivos, esto para mejorar la producción de las diferentes empresas del sector agrícola.
- Se le recomienda al Ministerio de Agricultura y Ganadería brindar actualizaciones de las buenas prácticas agrícolas a empresas de este sector productor que les permita mejorar el proceso productivo.
- Se le recomienda a PROCOMER facilitar mayor información respecto a las exportaciones que se realizan a Portugal, esto para brindar un mejor servicio a las personas interesadas en temas relacionados con esta.
- Se le recomienda a PROCOMER facilitar más información respecto a los pasos para exportar, esto con el fin de crear una mejor ejecución y así brindarles un mejor servicio a las personas necesiten realizar este tipo de documentos.
- Se les recomienda a los productores nacionales de uchuva a unirse mediante una asociación que les permita mejorar las condiciones de participación en el mercado nacional e internacional de este fruto, mediante la ayuda del Ministerio de Agricultura y Ganadería y PROCOMER.

- Se le recomienda a PROCOMER incentivar a los pequeños productores no tradicionales a participar en capacitaciones virtuales brindadas por la misma entidad nacional, acerca de mercados potenciales.
- Se les recomienda a los productores nacionales participar de ferias virtuales organizadas y patrocinadas por PROCOMER, con el fin de ofrecer una alternativa a las empresas nacionales, mediante herramientas virtuales.
- Se recomienda al Ministerio de Agricultura y Ganadería, dar a conocer la oferta nacional por medio de eventos, debido a que representa una oportunidad para el sector agrícola costarricense ya que cuentan con valor agregado y altos estándares de calidad.
- Se le recomienda a la Municipalidad de Cartago, incentivar la participación de los productores de uchuva a ferias internacionales, con el fin de robustecer sus empresas.
- Se le recomienda a la empresa “Uchuvas del Llano Grande” contar con un plan estratégico empresarial, con el fin de adaptarse a los cambios, realizar mejoras para conseguir mayor crecimiento, eficacia y calidad.
- Se le recomienda la empresa Uchuvas del Llano Grande buscar financiamiento mediante inversionistas con el fin de aumentar su capacidad de producción.
- Se le recomienda a la empresa Uchuvas del Llano Grande, analizar los factores de producción y considerar la expansión de la empresa.
- Se le recomienda a la empresa Uchuvas del Llano Grande, identificar las preferencias de los consumidores internacionales de uchuva.

- Se recomienda a la empresa Uchuvas del Llano Grande, diversificar la oferta exportable de la uchuva, con el fin de aumentar la competitividad en los mercados internacionales.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **Introducción**

En el presente capítulo se presentará una propuesta que busca inicialmente desarrollar una guía facilitadora para la empresa “Uchuvas del Llano Grande” que simplifique la ejecución del plan para exportar a Portugal, seguidamente definir las razones del porqué esta propuesta y finalmente desarrollarla, el principal objetivo es estudiar la adaptabilidad del proceso productivo de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” para exportar a Portugal, con lo que se pretende ayudar al productor costarricense de uchuva a expandir sus puntos de mercado así como sus ingresos y ventas.

Es relevante el considerar realizar las tareas de manera rápida y eficiente para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados, es por esto que, primeramente se recomienda capacitar a los productores de uchuva costarricense en el proceso de exportación de manera que adquieran nuevas estrategias para mejorar sus procesos de expansión comercial, seguidamente se determina brindarles una guía facilitadora a los productores que deseen ampliar sus mercados de uchuva costarricense al país de Portugal, de manera que simplifique el entendimiento de lo que lleva un plan de exportación al país previsto.

Por otra parte, la información que se fue utilizada para la elaboración del presente capítulo, se obtuvo de la investigación actual, sin embargo, adicional a esto se utilizaron las respuestas de los entrevistados que se presentan en el capítulo IV, también las conclusiones y recomendaciones fueron parte del desarrollo del presente capítulo, las cuales fueron tomadas del capítulo V, lo anterior con el fin de lograr una guía facilitadora que simplifique la ejecución del plan de exportación a Portugal.

Finalmente se creará una propuesta, la cual tiene como objetivo desarrollar una guía facilitadora que simplifique la ejecución del plan de exportación al mercado de Portugal, la cual se desarrollará una vez realizado el plan de exportación, seguidamente capacitar a los productores de uchuva en el proceso de exportación y brindarles una guía facilitadora que les simplifique el plan de exportación.

### **Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo general**

Desarrollar una guía facilitadora para la empresa “Uchuvas del Llano Grande” que simplifique la ejecución del plan para exportar.

#### **Objetivos específicos**

Capacitar a los productores de uchuva costarricense en el proceso exportador.

Brindar a los productores de uchuva costarricense una guía que facilite el plan de exportación a Portugal.

### **Explicación de la propuesta**

Una vez desarrollada la investigación anterior, se pudo notar que la empresa “Uchuvas del Llano Grande” no tienen una guía que les facilite realizar un plan de exportación al mercado de Portugal. Lo anterior se podrá realizar por medio de capacitaciones a los productores de lo que conlleva un proceso de exportación, además de brindarles la ayuda mediante una guía que les facilite la ejecución de un plan de exportación.



# GUÍA DE EXPORTACIÓN

ANDREA LEÓN GUZMÁN

## GLOSARIO

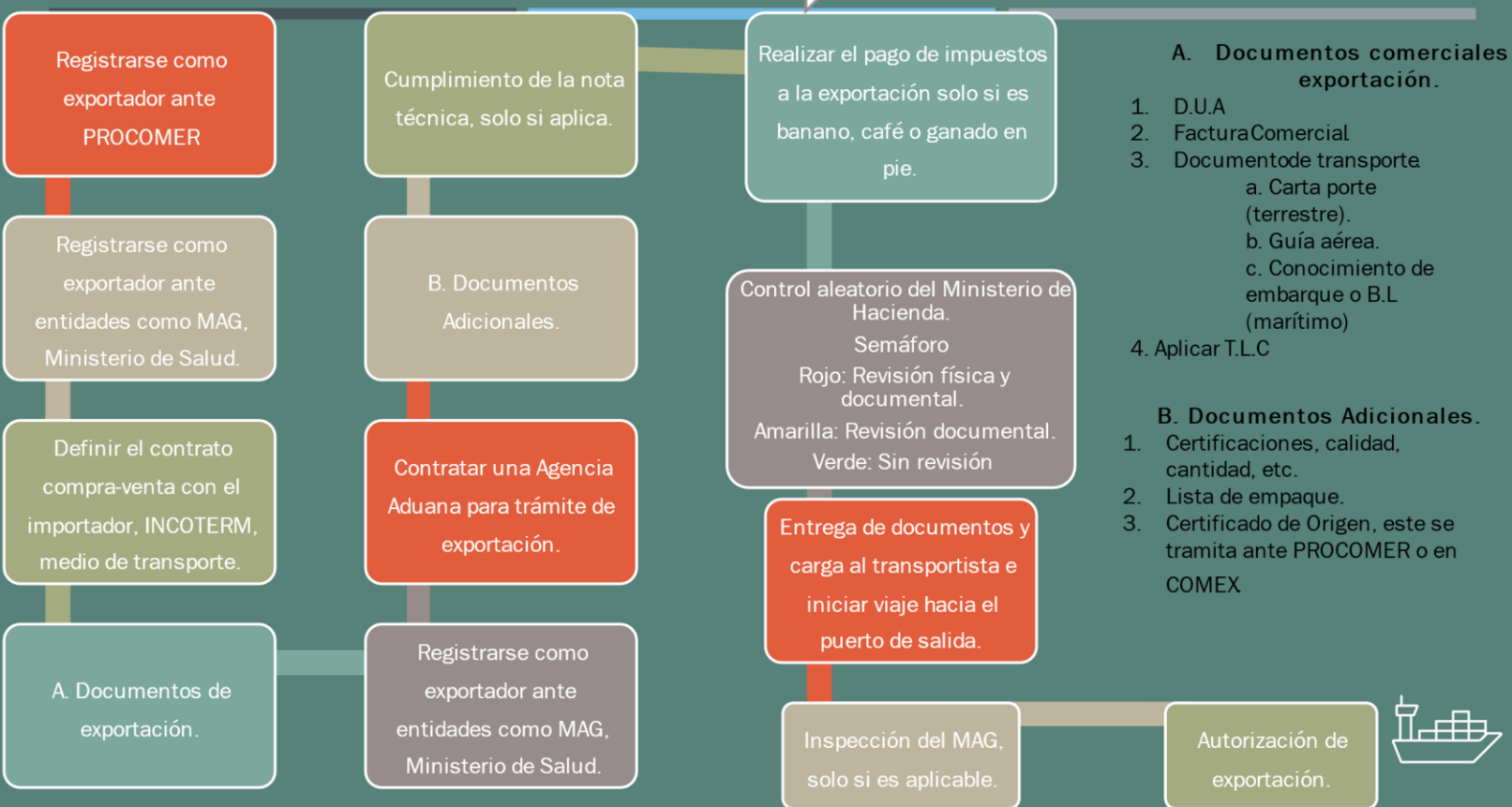
- **AACUE** Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea.
- **PROCOMER** Promotora del Comercio Exterior en Costa Rica.
- **NOTATÉCNICA** Documento mediante el cual se certifica que la mercancía exportada es originaria de Costa Rica, siempre y cuando se cumplan con las reglas negociadas entre los países signatarios del acuerdo comercial.
- **M.A.G:** Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- **INCOTERMS** (International Commercial Terms) son términos que se utilizan en las operaciones de compra-venta entre compañías de diferentes países.
- **D.U.A:** Documento Único Administrativo es un modelo de declaración de carácter obligatorio, que se ha de cumplimentar para llevar a cabo operaciones de comercio internacional de mercancías, bien de importación o exportación, ante las autoridades aduaneras.

# GLOSARIO

- **CERTIFICADO DE ORIGEN** El certificado de origen es un documento que se utiliza para obtener un trato preferencial conforme a los Tratados Internacionales de los que Costa Rica forme parte.
- **GUÍA AÉREA** La guía aérea o AWB (Air Way Bill) es el documento que acredita el contrato de transporte aéreo internacional. Además, la guía aérea sirve como evidencia documentaria de haber completado el contrato y facturas de flete, certificados de seguro y declaración de aduanas.
- **B.L:** "Bill of Lading" es el documento que justifica la existencia de un contrato de transporte en una operación marítima entre un puerto de salida y un puerto de destino, en el cual se justifica la carga, el lugar de procedencia y este a su vez de suma importancia para poder realizar cualquier tipo de intercambio
- **T.L.C:** Tratado Libre de Comercio
- **CARTAPORTE** Toda la relacionada a los bienes o mercancías, ubicaciones de origen, puntos intermedios y destinos, así como lo referente al medio por el que se transportan ; ya sea por vía terrestre, aérea, marítima o fluvial.

Fuente: Datos Procomer 2019

## PROCESO DE EXPORTACIÓN



# DESCRIPCIÓN DEL MERCADO PORTUGAL

## CARACTERÍSTICAS GENERALES

- **Ubicación** Sur de Europa en la península Ibérica, que limita con España y océano Atlántico
- **Superficie** 92 226 km<sup>2</sup>.
- **Moneda** Euro
- **Órgano Legislativo** Asamblea de la República
- **Capital** Lisboa ciudad más poblada
- **Idioma Oficial** Portugués
- **Puertos** 21 puertos
- **Principales ciudades** Lisboa, Oporto, Coímbra, Braga, Leiria, Setúbal, Frunchal



Imagen tomada de internet



Imagen tomada de internet

# DESCRIPCIÓN DEL MERCADO PORTUGAL

## TENDENCIAS DEL MERCADO

- Preocupación por la salud, la uchuva transmite grandes propiedades nutricionales.
- Aumento de demanda de productos frescos.

## CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: Datos Procomer 2020.

# REQUISITOS ARANCELARIOS Y NO ARANCELARIOS

## Requisitos Arancelarios

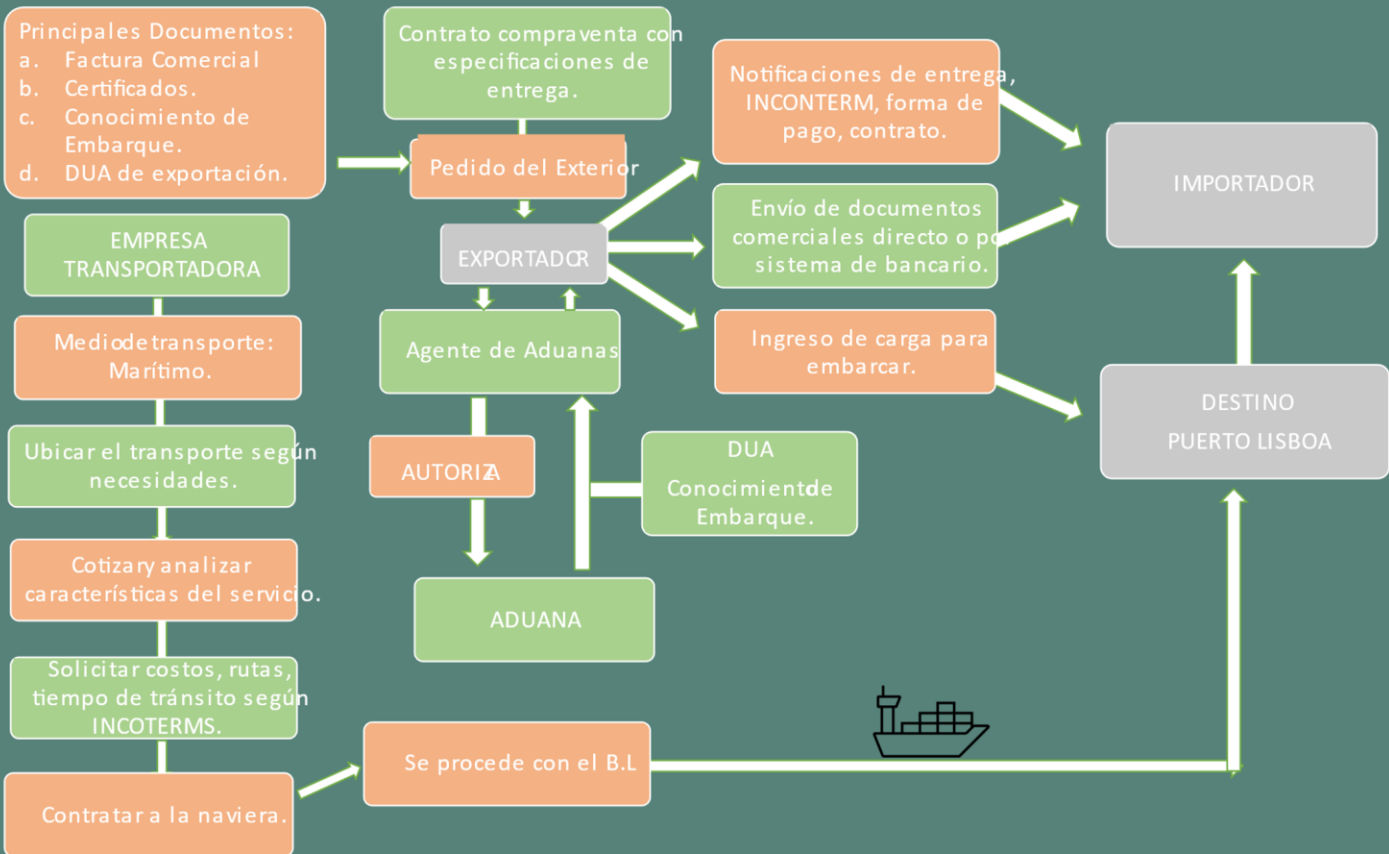
- El ingreso de la uchuva a la Unión Europea no está sujeta al pago de aranceles de importación, según el sistema de la U.E.
- Bajo el acuerdo comercial vigente entre Costa Rica y la Unión Europea, AACUE, la partida arancelaria goza de un arancel del 0% en el ingreso al mercado de la U.E.
- Debe cumplir con normas de origen y que se envíe el Certificado de Origen.

Fuente: Datos Procomer 2020.

## Requisitos No Arancelarios

- Garantizar un alto nivel de protección con un control contaminantes en alimentos.
- Control Sanitario de los productos de origen no animal.
- Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal.
- Trazabilidad.
- Control fitosanitario: Certificado fitosanitario de exportación, inspecciones en el punto de ingreso, registro del importador, notificación previa de arribo.

Fuente: Datos Procomer 2020.



Fuente: Elaboración propia con datos Procomer 2020.



## **GUÍA DE EXPORTACIÓN**

ANDREA LEÓN GUZMÁN

## Bibliografía

- Aduanas, C. y. (11 de Abril de 2019). *comercioyaduanas.com*. Obtenido de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/exportarproductos/que-es-exportar-productos/>
- Alami, Z. (20 de Octubre de 2016). *internacionalmente.com*. Obtenido de <https://internacionalmente.com/ventajas-y-desventajas-del-comercio-internacional/>
- almacenaje, M. y. (16 de 01 de 2020). *Manutenciónyalmacenaje.com*. Obtenido de <https://www.manutencionyalmacenaje.com/articulos/262952-La-importancia-del-transporte-en-la-cadena-logistica.html#:~:text=Hablar%20de%20transporte%20en%20log%C3%ADstica,la%20planificaci%C3%B3n%20de%20la%20demanda.>
- Angie Ortega, S. M. (2019). *Exportación de Uchuvas Colombia-Canada*. Bogota D.C: Universidad Cooperativ de Colombia.
- Arce, M. A. (Julio de 2019). *Mercado de Alimentos Frescos y Procesados en Portugal*. Obtenido de <http://sistemas.procomer.go.cr/DocsSEM/AD6A6C52-85FB-4328-A79F-FFC0129B6ABA.pdf>
- Arce, M. A. (julio de 2019). *Procomer*. Obtenido de <http://sistemas.procomer.go.cr/DocsSEM/AD6A6C52-85FB-4328-A79F-FFC0129B6ABA.pdf>
- Arias, L. B. (30 de Junio del 2018). Potencial de Circuitos Cortos como estrategia para la construcción de mercados locales: el caso de la uchuva en Costa Rica. *Revista de Política Económica y Desarrollo Sostenible*, <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/politicaeconomica/article/view/10632/13554>.
- Astra. (2019). *Conceptoydefinición*. Obtenido de <https://conceptoydefinicion.com/exportacion/>
- Barboza, L. (2018). Potencial de los circuitos cortos como estrategia para la construcción de mercados locales: el caso de la uchuva en Costa Rica. *Revista Política Económica y Desarrollo Sostenible de la Universidad Nacional de Heredia*, <https://orcid.org/0000-0002-0765-730X>.
- Bembibre, C. (Junio de 2016). *definicionabc*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/facilidad.php>
- Bolivia, A. N. (16 de Abril de 2016). Obtenido de [https://www.aduana.gob.bo/oea/sites/default/files/Documentos/ANEXO\\_III\\_SOCIO\\_COMERCIAL.pdf](https://www.aduana.gob.bo/oea/sites/default/files/Documentos/ANEXO_III_SOCIO_COMERCIAL.pdf)
- Broseta, A. (23 de Junio de 2021). *Rankia*. Obtenido de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3814132-como-realizar-analisis-foda-empresa>

Burgos, P. M. (1 de Octubre de 2020). *ICEX*. Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#search/EJEMPLO+plan+de+exportaci%C3%B3n/QgrcJHrjCsSrZBKltFrQnVCVsCbsvQcJkBB?projector=1>

Cáncer, I. N. (2 de Febrero de 2018). *NIH: Instituto Nacional del Cáncer*. Obtenido de <https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionarios/diccionario-cancer/def/alimento-organico>

Cann, O. (12 de Octubre de 2016). *Word Economic Forum*. Obtenido de <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>

Castro, K. (17 de octubre de 2019). *Corporativo Universitario de Comercio Internacional*. Obtenido de <https://etta.edu.mx/blog/productos-tradicionales/#:~:text=Productos%20no%20tradicionales&text=Es%20decir%2C%20todo%20aquello%20disponible,lo%20que%20creamos%20nosotros%20mismos>.

Caurin, J. M. (21 de Febrero de 2018). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/comercializacion>

CEUPE. (Setiembre de 2019). Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/sostenibilidad-un-concepto-necesario.html>

Chain, S. (29 de Junio de 2021). *Retos en Supply Chain*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrolla/>

Chile, M. d. (2019). *santiago.embaixadaportugal*. Obtenido de <https://www.santiago.embaixadaportugal.mne.pt/es/acerca-de-portugal/informacion-general>

Colman, F. A. (2019). *elnuevoempresario.com*. Obtenido de <https://elnuevoempresario.com/glosario/capacidad-productiva#gs.a61gl7>

ConnectAmericas. (2017). *Conexion Intal*. Obtenido de <https://conexionintal.iadb.org/2017/08/02/que-debe-contener-un-plan-de-exportacion/>

Corrales, F. (17 de Febrero de 2017). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/competencia/>

Corvo, H. S. (16 de Diciembre de 2018). *lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/mercado-potencial/>

Datosmacro.com. (Agosto de 2019). *datosmacro.com*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/portugal>

Desarrollo, B. I. (2 de Agosto de 2017). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de <https://conexionintal.iadb.org/2017/08/02/que-debe-contener-un-plan-de-exportacion/>

Diana Maciado, A. R. (2018). *“Plan de elaboración y comercialización de Tè a base de uchuva: té dorado”*. Colombia: Universidad Externado de Colombia.

EcoPortal.net. (3 de Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.ecoport.net/alimentacion/alimento-estrella/la-uchuva-propiedades-terapeuticas/>

Espinach, F. C. (23 de Mayo de 2014). La uchuva: cuando el amor se hace fruta. *LA NACIÓN*, págs. <https://www.nacion.com/viva/entretenimiento/la-uchuva-cuando-el-amor-se-hace-fruta/U2O3URSRTBHKPNVB4K73QJT3M/story/>.

Etecé, E. (14 de Agosto de 2020). *concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/capacitacion-2/>

exportador, D. d. (Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/11/certificados-utilizados-en-las.html>

Faffino, M. E. (23 de Enero de 2020). Obtenido de <https://concepto.de/costos-de-produccion/>

Francisco Arias, L. G. (Junio de 2015). *Eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/oidles/18/uchuva.html>

Galán, J. S. (16 de Octubre de 2018). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/asesoria.html>

García, I. (10 de Julio de 2017). Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidad-de-negocio>

García, I. (10 de Julio de 2017). *economiasimple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidad-de-negocio>

García, I. (9 de Noviembre de 2017). *economiasimple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/logistica>

García, I. (5 de Febrero de 2018). *emprendepyme.net*.

Gardey, A. (2015). Obtenido de <https://definicion.de/local/>

Gonzalez, A. (16 de enero de 2018). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-control-de-calidad.html>

Gonzalez, P. (14 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://www.billin.net/glosario/definicion-apertura-comercial/>

Gonzalez, P. (2020). *Billn.net*. Obtenido de <https://www.billin.net/glosario/definicion-demanda/>

Group, C. (8 de Enero de 2018). Obtenido de <https://blog.controlgroup.es/asegurar-la-trazabilidad-de-los-productos/>

Grudemi, E. (2018). Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/demanda-de-mercado/>

IONOS. (25 de Noviembre de 2019). *Startup Guide IONOS*. Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/oferta-y-demanda/>

ISO9001. (18 de Octubre de 2018). *Nueva ISO7024*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/10/quiere-saber-lo-que-significa-la-gestion-de-calidad/>

Jonathan Campos. (2015). *GS1 Costa Rica*. Obtenido de <https://www.gs1cr.org/news/trazabilidad-una-creciente-necesidad-de-los-consumidores-y-una-oportunidad-para-los-fabricantes/>

Larrazabal, M. (Octubre de 2018). *Agro Marketing Bialar*. Obtenido de <https://www.bialarblog.com/productos-organicos-ecologico/>

Legiscomex. (2014). *Legiscomex*. Obtenido de <http://www.ccmpe.org.co/ccm/contenidos/235/perfil-logistico-colombia-2014-completo.pdf>

Leiton, E. U. (2018). *PROCOMER*.

Leyva, L. (2017). *legiscomex*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/cultura-negocios-portugal.pdf>

Lisboa, O. E. (Agosto de 2018). *ICEX.es*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/DOC2018795984.html>

Logística, M. (2016). *Máster Logística*. Obtenido de <https://www.masterlogistica.es/documentacion-logistica/>

Ludeña, J. A. (15 de Mayo de 2021). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-exportacion.html>

Matwijiszyn, T. (Julio de 2015). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/tomimatwijiszyn/calidad-del-producto-36598837#:~:text=%EF%82%97%20La%20calidad%20de%20un,mismo%20para%20satisfacer%20sus%20necesidades.>

Méndez, D. (Noviembre de 2018). *economiasimple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/certificacion>

Merca. (2017). *Merca2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/que-es-valor-agregado-y-como-lo-usan-las-empresas/>

Merino, J. P. (2017). *definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/exigencia/>

Morales, F. C. (17 de Mayo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/posicionamiento-de-mercado.html>

Mundiales, S. L. (Noviembre de 2015). Obtenido de <https://es.slideshare.net/SLMCR/tramites-deexportacion>

Navarro, J. (Junio de 2013). *Definición ABC*. Obtenido de Definición ABC : <https://www.definicionabc.com/economia/exportacion.php>

Negotiator, G. (s.f.). *Global Negotiator*. Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/oferta-comercial-internacional/#:~:text=Documento%20que%20env%C3%ADa%20la%20empresa,proponi%C3%A9ndole%20un%20acuerdo%20de%20compraventa.&text=Evidenciar%20una%20voluntad%20o%20deseo,el%2>

Nirian, P. O. (02 de Agosto de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/sostenibilidad.html>

Nuño, P. (15 de Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/proceso-productivo.html>

Nuño, P. (10 de Abril de 2017). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/la-promocion-del-producto.html#:~:text=La%20promoci%C3%B3n%20del%20producto%20consiste,la%20compra%20de%20sus%20productos.>

P, S. V. (2019). Obtenido de <https://www.significados.com/requisito/>

Pérez, M. (1 de Setiembre de 2021). *Concepto definición*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/mercado/>

Planner. (2 de Febrero de 2020). Obtenido de [plandenegociosperu.com](http://plandenegociosperu.com): <https://plandenegociosperu.com/2020/02/mercado-potencial-disponible-efectivo-y-objetivo/>

Porto, J. P. (s.f.). *Definición.com*. Obtenido de <https://definicion.de/oferta/>

PRADA, J. D.-D. (2017). *repositorio.escuelaing*. Obtenido de <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/727/2/Serrato%20Prada%2C%20Diana%20Patricia%20-%20202017.pdf>

PROCOMER. (19 de Agosto de 2019). Obtenido de <https://www.procomer.com/noticia/frutas-y-vegetales-frescos-al-frente-de-la-conquista-tica-en-el-mercado-alimenticio-de-portugal/>

PROCOMER. (2020). *PROCOMER.COM*. Obtenido de <https://www.procomer.com/exportador/documentos/anuario-estadistico-2019/>

Procomer. (s.f.). *Procomer*. Obtenido de <https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Guia-para-el-registro-Primera-Vez.pdf>

Quiroa, M. (Agosto de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-comercial.html>

Quiroa, M. (s.f.). *economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/aseguramiento-de-la-calidad.html>

Quiroga, F. (24 de Setiembre de 2019). *tueconomiafacil.com*. Obtenido de <https://tueconomiafacil.com/concepto-de-calidad/>

Raffino, M. E. (25 de Setiembre de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/costo/>

Raminatrans, G. (2018). *Grupo Raminatrans International Forwarders*. Obtenido de <https://www.raminatrans.com/4-4-4-o-e-a-quien-puede-ser-considerado-socio-comercial/>

Roldán, N. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de [https://economipedia.com/definiciones/demanda-externa.html#:~:text=La%20demanda%20externa%20es%20la,%2C%20gobiernos%2C%20etc.\)](https://economipedia.com/definiciones/demanda-externa.html#:~:text=La%20demanda%20externa%20es%20la,%2C%20gobiernos%2C%20etc.))

Roldán, P. (Noviembre de 2016). Obtenido de [https://economipedia.com/definiciones/demanda-externa.html#:~:text=La%20demanda%20externa%20es%20la,%2C%20gobiernos%2C%20etc.\)](https://economipedia.com/definiciones/demanda-externa.html#:~:text=La%20demanda%20externa%20es%20la,%2C%20gobiernos%2C%20etc.))

Roldán, P. (30 de Noviembre de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/demanda-interna.html>

Ruiz, M. (25 de Julio de 2019). *Concepto definicion.de*. Obtenido de <https://concepto definicion.de/alimentos-organicos/>

Sage. (10 de Mayo de 2019). *Sage.com*. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/trazabilidad-que-significa-realmente/>

Sánchez, C. O. (07 de junio de 2017). *Repositorio UPN*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/6298/Checa%20Loayza%2C%20Pol%20Jonathan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Significados.com. (15 de Diciembre de 2017). Obtenido de <https://www.significados.com/agricola/>

- Silva, D. d. (23 de setiembre de 2020). *zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/desarrollo-de-mercado/>
- Simoës, A. (2017). *OECD*. Obtenido de <https://oec.world/es/profile/country/prt/>
- Sisternas, P. (11 de Abril de 2019). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/como-conocer-cual-es-el-mercado-potencial-de-tu-producto.html#:~:text=El%20mercado%20potencial%20son%20esas,si%20ofreci%C3%A9mos%20lo%20que%20necesitan.>
- Solano, G. A. (Agosto de 2013). *Respositorio UCR*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.ucc.edu.co%2Fbitstream%2F20.500.12494%2F14604%2F4%2F2019\\_exportaci%25C3%25B3n\\_uchuvas\\_fruta.pdf&clen=620636](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.ucc.edu.co%2Fbitstream%2F20.500.12494%2F14604%2F4%2F2019_exportaci%25C3%25B3n_uchuvas_fruta.pdf&clen=620636)
- Solano, G. A. (s.f.). *Respositorio UCR*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.ucc.edu.co%2Fbitstream%2F20.500.12494%2F14604%2F4%2F2019\\_exportaci%25C3%25B3n\\_uchuvas\\_fruta.pdf&clen=620636](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Frepository.ucc.edu.co%2Fbitstream%2F20.500.12494%2F14604%2F4%2F2019_exportaci%25C3%25B3n_uchuvas_fruta.pdf&clen=620636)
- Tena, R. D. (5 de Noviembre de 2019). *holded.com*. Obtenido de <https://www.holded.com/es/blog/trazabilidad-producto>
- TIBA. (2 de Enero de 2020). *tibagroup.com*. Obtenido de [https://www.tibagroup.com/blog/incoterms-2020?lang=es#:~:text=Cambios%20en%20los%20incoterms%202020,\(Delivered%20at%20Place%20Unloaded\).&text=Se%20establecen%20nuevas%20condiciones%20en,los%20incoterms%20CIF%20y%20CIP.](https://www.tibagroup.com/blog/incoterms-2020?lang=es#:~:text=Cambios%20en%20los%20incoterms%202020,(Delivered%20at%20Place%20Unloaded).&text=Se%20establecen%20nuevas%20condiciones%20en,los%20incoterms%20CIF%20y%20CIP.)
- TNE. (26 de Mayo de 2016). *Tecnología-Negocios-Estrategia*. Obtenido de <https://circulotne.com/la-cultura-elemento-importante-en-una-negociacion.html>
- Westreicher, G. (9 de Enero de 2018). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/barreras-no-arancelarias.html>
- Westreicher, G. (Abril de 2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/produccion-agricola.html>

## APÉNDICE

### **Instrumento:** Entrevista

1. ¿Cuáles son las principales características del sector exportador agrícola costarricense?
2. ¿Cuáles son los principales aspectos que se deben tomar en cuenta al momento de producir para exportar?
3. ¿Qué herramientas implementaría en el sector agrícola para mejorar los procesos productivos?
4. ¿Por qué es importante tener un plan de exportación en el sector agrícola?
5. ¿De acuerdo con la realidad actual, ¿cómo visualiza las exportaciones a Europa?
6. ¿Cómo cree que se desarrolla el mercado comercial de Portugal?
7. ¿Cuáles características del sector agroexportador costarricense considera importantes implementar en el mercado de Portugal?
8. ¿Qué beneficios considera si se implementara una guía facilitadora para exportar a Portugal?
9. ¿De qué forma una guía como esta podría incentivar las exportaciones hacia Portugal?
10. ¿Qué debería de contener una guía de exportación?

## **ANEXOS**

### **Anexo 1**

#### **PLAN DE EXPORTACIÓN HACIA PORTUGAL PARA LA EMPRESA “UCHUVAS DEL LLANO GRANDE”**

##### **A. Aspectos generales de la empresa**

###### **1. Desarrollo de la empresa**

Uchuvas de Llano Grande inicio formalmente en el año 2000 con el nombre de Exotropic SA, y bajo ese nombre funciono hasta el 2014 donde se cambio al nombre actual. En sus inicios participo en los procesos de negociaci3n de los tratados de libre comercio con Canad3 y USA y fue escogida entre muchas empresas por Procomer para que se le hiciera un estudio de mercado en Canad3 y analizar que ocupaban las empresas nacionales para ser competitivas en el mercado canadiense.

Con Procomer se ha trabajado en diferentes procesos y talleres con buen suceso, pero no se ha logrado realizar ninguna exportaci3n de uchuva hasta el momento de forma directa. Durante los primeros 4 a1os se vendi3 la fruta a Hortifruti, luego a Vegetales B&B de Guadalupe donde la enviaron a USA y a Italia, adem3s de a hoteles y restaurantes del mercado local y cruceros, posteriormente la empresa abarco personalmente el mercado nacional de hoteles, restaurantes y de industria alimenticia al cual se dedica actualmente.

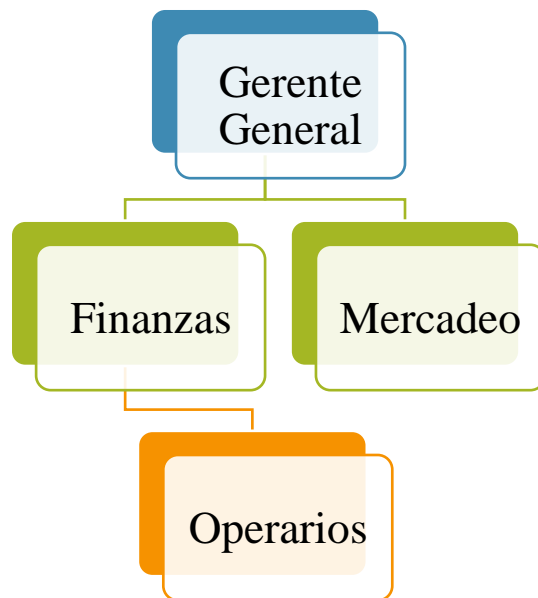
Tambi3n durante su inicio la empresa se dedic3 a fabricar salsas picantes, mermeladas y otros bocadillos a base de uchuva, sin embargo, por motivos de mercado se cerr3 en el 2016. Actualmente la empresa cuenta con 6 operarios distribuidos en todas las funciones operativas de la misma.

## 2. Descripción de la situación actual

Uchuvas de Llano Grande se encuentra ubicada en Cartago, específicamente en Llano Grande a 2450 m sobre el nivel del mar y cuenta con un terreno disponible para la siembra de 7 hectáreas.

### 2.a. Organigrama de la empresa

**Figura 1: ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA**



**Fuente:** Elaboración propia con datos brindados de la empresa “Uchuvas del Llano Grande”.

Gerente General: se encarga de organizar y tomar las decisiones operacionales de la empresa.

Finanzas: se encarga de llevar la contabilidad y del análisis y viabilidad financiera de proyectos.

Operarios: se encarga de mantener la producción de uchuva, el manejo del personal el control de calidad y productividad

Mercadeo se encarga de llevar el producto al cliente final, del análisis de precios sugeridos y de buscar nuevos mercados.

## **2.b. Proceso de producción**

El proceso productivo inicia con la siembra del almacigo de uchuva en bandejas germinadoras con semilla escogida por la empresa de sus plantas, una vez que las plantas cuentan con un tamaño superior a los 5 cm se trasplantan a bolsa hasta llegar a un tamaño de 20 cm de donde son trasladadas al campo para su siembra final, pasados aproximadamente 4 meses se inicia la producción de la fruta la cual se cosecha semanalmente escogiendo únicamente los frutos maduros. Después de la cosecha se clasifica la fruta según diferentes criterios como mercado o tamaño y se pasa a empaque previo lavado de la misma, seguido se distribuye a los diferentes mercados.

## **DESARROLLO**

### **B. Proceso exportador**

#### **1. La preparación de la empresa para la exportación**

##### **1.1 Justificación**

Realizar un plan de exportación ha sido una propuesta realizada a la empresa “Uchuvas del Llano Grande” con el fin de que en un futuro cercano tengan esta oportunidad de expandir sus mercados de forma internacional. Su capacidad productiva continua en desarrollo por lo que se espera con esto incrementar un margen mayor en sus producciones durante el año.

La fruta de uchuva cultivada por la empresa “Uchuvas del Llano Grande” es un producto con gran aceptación a nivel local, a pesar de que no es tan conocido por los

ciudadanos costarricenses, en los últimos años se puede decir que se ha venido convirtiendo en un producto llamativo en las personas para el consumo como fruto fresco y también con sus derivados como: jalea, helados, licores entre otros. Se espera encontrar estos productos en sectores hoteleros, restaurantes y supermercados portugueses, de esta manera continuar fomentando el consumo del fruto de uchuva en estos sectores mencionados.

De las mejores formas de incentivar la producción y el conocimiento del fruto de uchuva es, mediante el personal de la empresa, debido a que, si se continúan motivando es probable que el mercado local crecerá, permitiendo seguir con el propósito de pronto realizar exportaciones a mercados europeos, una vez aumentado suficiente la producción de calidad con el fin de satisfacer la demanda que el importador desea.

Se ha venido logrando identificar las oportunidades que brinda Portugal para comercializar, ya que este se considera frecuentado por la parte de negocios también se dice ser uno de los importadores con mayores movimientos en adquirir productos del sector agroalimentario, ya que este representa un 9% de sus compras, el cual América Latina exporta aproximadamente un 1% hacía Portugal. (Arce, Procomer, 2019).

## **1.2 Beneficios**

La empresa “Uchuvas del Llano Grande” se verá beneficiada con situar el fruto de la uchuva en el mercado europeo, de esta forma provocaría un mayor crecimiento en cuanto a la proyección empresarial, aprovechando al límite el sector agrícola para la producción de uchuva y eventualmente mejorar de forma progresiva los ingresos económicos para la empresa y por supuesto sus colaboradores. Esperando que la expansión de nuevos mercados salga de la mejor forma, se esperaría un aumento territorial en la finca para aumentar la producción lo que conllevaría también a un aumento de colaboradores.

Se espera que, una vez la apertura comercial con este mercado internacional genere empleos para las personas de la zona, de esta forma aumentar el desarrollo económico

localmente, cabe mencionar que, al implementarse en estos nuevos mercados europeos se debe promocionar el producto, por lo que también se podría decir que generaría en cierta forma empleo para llevar a cabo la tarea.

## **2. Estrategia empresarial**

### **2.1 Misión de la empresa**

Producir uchuvas de una forma amigable con el medio ambiente y comercializarlas en los diferentes nichos de mercado logrando la mayor productividad y rentabilidad posible.

### **2.2 Visión de la empresa**

Producir uchuvas de la mejor calidad de una forma ecológica que logren el mayor beneficio y gratificación a su consumidor.

### **2.3 ANÁLISIS FODA**

#### **2.3.1 Fortalezas**

Ubicación: la empresa está ubicada a 2450m sobre el nivel del mar proporcionando las condiciones climáticas necesarias para la producción de la uchuva, además de estar en una zona que cuenta con suelos de gran calidad para el cultivo de vegetales. Y su cercanía al Valle Central le da una localización estratégica.

Manejo de suelos: anterior a la producción de frutas, la finca fue utilizada en ganadería lechera y porcicultura por 60 años, de donde se utilizaron los excrementos de los animales para fertilizar los suelos, que a su vez están ‘descansados’ y aptos para una adecuada producción. Además, se utilizan microorganismos de montaña para inyectarle vida al suelo y protegerlo de la proliferación de hongos dañinos al cultivo.

Experiencia: Uchuvas de Llamo Grande cuenta con más de 20 años en la producción y comercialización de la fruta en los diferentes nichos del mercado nacional, incursiono un tiempo en la fabricación y comercialización de salsas y mermeladas a base de uchuva lo que le da un mayor criterio para entender las necesidades básicas de este tipo de cliente y formo parte en los procesos de tratado de libre comercio con Canadá y Estados Unidos en diferentes mesas redondas y actividades de la Promotora de Comercio Exterior, organismo con el que ha mantenido una estrecha relación.

### **2.3.2 Oportunidades**

Consumo de la Uchuva: tanto a nivel nacional como internacional el consumo de las uchuvas contado con un crecimiento importante en los últimos años lo que proporciona una amplia demanda en diferentes nichos de mercado que van desde fruta fresca a la industria alimenticia.

Apertura de Mercados Internacionales: la globalización actual de mercados y los diferentes tratados comerciales que mantiene el país con distintas regiones del mundo, así como el esfuerzo de PROCOMER, le permiten a la empresa la oportunidad de crecer a nivel internacional.

Valores nutricionales de la uchuva: Los componentes de la fruta la convierten en una de las denominadas *super fruits* haciéndola importante a las nuevas tendencias del mercado de productos para la salud.

### **2.3.3 Debilidades**

Tamaño de la finca: actualmente se cuenta con 7 hectáreas para la producción de la fruta, las cuales no pueden ser sembradas de forma completa, debido a la

rotación de plantaciones por la vida útil del cultivo, lo que limita la cantidad de producción.

Mano de obra calificada: en la zona se cuenta en su mayoría con mano de obra nicaragüense y nacional con muy baja o nula escolaridad, lo que limita su desempeño en buenas prácticas de agricultura.

La infraestructura: actualmente la empresa no cuenta con la infraestructura idónea para enfrentar un mayor crecimiento de mercado diversificado a distintos nichos que van en crecimiento con productos de alto valor agregado.

#### **2.3.4 Amenazas**

El cambio climático: amenaza real que ha puesto condiciones distintas de humedad, temperatura, horas sol entre otros aspectos como el viento que influyen directamente en el desempeño de las plantas.

Agua: la zona de Llano Grande no se caracteriza por tener grandes efluentes de agua ni por contar con una extensa temporada de lluvias, lo que hace este aspecto de mucha importancia al ser un recurso limitado, lo que obliga a ser utilizado de una forma muy reservada.

**C. Producción de la fruta con otros países: existen otros productores de uchuva a nivel mundial con mayor producción, experiencia y menores costos de producción como Colombia que forman una seria amenaza para el productor en su comercio tanto nacional como internacional. La empresa exportadora costarricense y el contexto internacional**

##### **1. El mercado a exportar**

País seleccionado: Portugal.

Continente: Europa.

Limite territorial: La parte continental está situada en el extremo suroeste de la península Ibérica bordeando al norte y al este con España, y al oeste y al sur con el Océano Atlántico.

Idioma: portugués.

Capital: Lisboa.

Población: 10.6 millones de habitantes.

### **1.1 Criterio de selección**

Portugal se encuentra al sur de Europa limitando al norte con un único país denominado España. Su capital es Lisboa, el cual se caracteriza por tener una arquitectura impresionante, y su moneda es el Euro. Portugal tiene una población de aproximadamente 10.276.617 personas, este se encuentra en la posición número 88 de la tabla de población, compuesta por 196 países, su densidad de población es de 111 habitantes por kilómetro cuadrado. (Datosmacro.com, 2019)

Un dato importante de conocer es que Portugal es visitado frecuentemente por la parte de negocios, el país se encuentra en el puesto 34 de 190 que conforman el ranking de Doing Business, este clasifica a los países según la comodidad que ofrecen para realizar negocios (Datosmacro.com, 2019). Relevante mencionar que, es uno de los países más endeudados, ya que, su PIB representa un 117.7%. Cabe resaltar que este país es considerado como uno de los más pacíficos a nivel mundial.

El comercio internacional en Portugal se considera variado, ya que, durante los últimos años hubo cambios, en el cual se muestra un crecimiento en cuanto al peso del comercio de mercancías en beneficio de servicios (Lisboa, 2018). Durante los años del 2012 y 2016 las exportaciones de mercancías aumentaron un 11.4% y los de servicios un 31.65%. Sin embargo, el peso en las ventas de servicios al extranjero en el periodo se llegó a tener un 34% y en cuanto a las importaciones de servicios se obtuvo un 24.17% en comparación de las mercancías el aumento fue de 11.88%.

Un criterio para seleccionar a Portugal es que, según (Procomer, 2019) los productos agrícolas son bien conocidos en Portugal, un mercado que presenta una recuperación económica también menciona que los datos muestran que en este mercado los productos nacionales no solo tienen buena acogida, sino que la variedad de frutas y vegetales que ya participa continúa creciendo y diversificándose.

Continuando, (PROCOMER, 2019) menciona lo siguiente:

El contexto del país y las relaciones comerciales que Costa Rica ha establecido con él facilitan la exportación de estos bienes. Portugal es el 9° socio comercial de la Unión Europea para Costa Rica y presenta un crecimiento económico que está por encima del resto de la región. Además, 60 empresas nacionales ya exportan a este destino. (par,6)

Todos los productos deben cumplir con la legislación de la Unión Europea que garantiza que los alimentos disponibles en el mercado sean seguros para comer y que no tengan contaminantes en niveles que puedan amenazar la salud de los consumidores. (par,7)

## **1.2 Tamaño del mercado**

Se considera importante mencionar que el fruto que se desea exportar no está determinado para una población específica, ya que el consumo dependerá de los gustos e ingresos de cada persona, ya que al ser la uchuva un fruto exótico puede incrementar el precio.

Con lo anterior se determina que según (Arce, Procomer, 2019) :

Su gasto per cápita en frutas y vegetales alcanza los \$501 anuales y se encuentra dentro de los países con más gasto en esta categoría. Por su parte, las importaciones de frutas y vegetales frescos ascendieron los \$1.446 millones (CAGR: +8%), 67% frutas y 33% vegetales. En cuanto a las frutas y vegetales procesados, sus

importaciones alcanzaron los \$277 millones (38% frutas, 62% vegetales). Lo que demuestra que el mercado es un fuerte consumidor de producto fresco. (pag,2) (par,2).

Por lo anterior se puede decir que, el fruto de la uchuva fresca puede ser un producto con gran potencial dado al incremento de exportaciones desde Costa Rica a Portugal. La uchuva puede ser vendida en cualquier punto comercial del país de Portugal, ya que como bien se mencionó previamente cualquier persona puede tener acceso a adquirir y consumir el producto a exportar.

### **1.3 Tipo de cliente**

Una vez investigado el mercado de uchuva en Portugal, se puede determinar que los principales fuertes para una compra de uchuva costarricense sería mediante el canal HORECA, estos son hoteles, restaurantes y cafeterías que adquieren productos gourmet, los cuales usualmente realizan convenios con los proveedores para asegurarse de abastecer las cantidades que necesitan. También se rescatan grandes cadenas de supermercados que también adquieren frutos exóticos como lo es la uchuva; se considera importante mencionar que, el factor precio no influye en la decisión de compra.

Como bien se menciona (Arce, Procomer, 2019) indica que las exportaciones han crecido hasta en un 38% en los últimos años, por lo que esto podría llegar a hacer un punto bastante conveniente para el productor costarricense pueda expandir la comercialización del fruto fresco de uchuva en los distintos mercados de Portugal.

## **D. Mercado internacional**

### **6. Estudio utilizado para identificar las oportunidades comerciales**

Para identificar las oportunidades comerciales se investiga como fuente primaria la plataforma de la Promotora de Comercio Exterior PROCOMER, donde se encontraron

estudios de mercado con gran relevancia en el proyecto investigativo, las cuales se denominan “Mercado de Alimentos Frescos y Procesados en Portugal” realizado por la señora Maureen Alpizar Arce en el año 2019, donde se destacan hallazgos en el comercio internacional de Portugal, tendencias de consumo, canales de distribución entre otros.

También se toma en cuenta el estudio de mercado denominado “Oportunidades de comercialización de productos agrícolas incipientes” realizado por el analista económico Enrique Ulloa Leitón, donde se determinaron puntos clave en las exportaciones de productos frescos, hábitos de consumo a nivel mundial y por sector, también las tecnologías que se utilizan en el procesamiento de frutas y verduras.

Finalmente, una vez analizado los estudios de mercado mencionados anteriormente, en el año 2020 se realizó una investigación denominada “Oportunidades Comerciales de la Exportación de Uchuva Costarricense con Destino a Portugal” donde se determinó que las oportunidades de comercializar pueden ser relevantes debido a los altos porcentajes de importaciones que realiza el país de Portugal.

## **7. La competencia**

### **7.1 Precios de los productos competitivos**

En Costa Rica existen empresas que producen el fruto de la uchuva, sin embargo, se considera que no hay competencia. A nivel internacional según (Angie Ortega, 2019) se destaca Colombia como principal competidor, por ello se considera relevante indicar las principales empresas colombianas en exportar este producto:

Ocati S.A. fue la empresa colombiana que más exportó este tipo de fruta, con USD4,3 millones lo que equivale al 14,9% del total. Le siguieron, Novacampo S.A., con USD3,7 millones; Comercializadora Internacional Caribbeann Exotics S.A, USD3,5 millones; Sociedad de Comercialización Internacional de Frutas Comerciales, con

USD2,5 millones y C.I. Andes Export Company S.A., con USD2,5 millones. (pag,14)  
(par, 3)

**Tabla N° 1: Empresas exportadoras de uchuva en Colombia**

<b>Empresa Exportadora</b>	<b>Valor FOB USD</b>
OCATI S.A	\$4 356 035
NOVACAM PO S.A SOCIEDAD DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL	\$3 789 628
C.I CARIBBEAN EXOTICS S.A	\$3 512 495
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE FRUTAS COMERCI	\$2 453 829
C.I ANDES EXPORT COMPANY S.A	\$2 516 104
C.I VERDEFRESH E.U	\$2 428 310
C.I FRUTIEREYES	\$2 089 146
FLP COLOMBIA S. A. S	\$1 672 191
C.I ANDINO FRUIT LTDA	\$1 345 814
COLOMBIA PARADISE S.A.S	\$1 123 587
SANTANA FRUITS COLOMBIA LTDA	\$773 628
COUNTRY FRUITS COLMBIA LTDA	\$293 125
C. I FRUITIERREZ S.A	\$134 883
FRUTEXOP S.C.I LTDA	\$94 404
COMERCIALIZADORA CASTILLO ESTUPI- AN ASOCIADOS	\$81 603
EL TESORO FRUIT S.A	\$73 439
S.C.I INVERSIONES MARTINEZ PEREZ LTDA	\$64 542
HGN TRANDING C.L LTDA	\$55 150
FRES ANDINA C.I EU	\$40 932
C.I INVERFRUITS E.U	\$39 191
C.I FRICOL TRANDING S.A	\$39 041
PARAISO ANDINO S.A C.I	\$35 604
C.I FRUTOS DE LOS ANDES FRUANDES LTDA	\$19 761
COMERCIALIZADORA INTERNACIONA EL VIVERO LTDA	\$10 633
COMERCIA CARIBE S.A.S	\$9 845
BOTANIC REPUBLIC C.I S.A	\$8 577

EUROPA COLOMBIA IMPORTACIONES EXPORTACIONES S.A.S	\$7 483
NORTH FRESH COLOMBIA C.I LTDA	\$1 098
C.I COLOMBIA DE EXPORTACIONES AGROPECUARIAS S.A	\$240
CIEUR@EXOPORT S.A.S	\$55
C.I DORADO LTDA	\$5
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL QUALITY FRESH S.A.S	\$2
<b>Total de Exportaciones</b>	<b>\$27 070 380</b>

**Fuente:** Elaboración propia con datos de Legiscomex.com e información Demo.

Una vez realizado el cuadro anterior, el precio por kilo que maneja el país de Colombia tiene un rango de \$ 2 200 pesos a \$3 700 pesos colombianos, que eso es equivalente a \$1 dólar aproximadamente, esto gracias a (Legiscomex, 2018).

### **8. El producto para exportar**

El producto que se desea exportar de la empresa “Uchuvas de Llano Grande” es la uchuva fresca, esta se podría describir como una esfera pequeña de color amarillo/anaranjado, la cual se encuentra protegida por un cáliz, son una especie de hojas, con un diámetro aproximado de 1.25 a 2.25 cm, estas tienen un peso entre 4 y 10 gramos, esto fue mencionado por (Fischer, Almanza, & Miranda, 2016).

Se considera relevante mencionar que el fruto de uchuva cuenta con un sabor agridulce, se puede consumir fresco, solo o acompañado de otras frutas o verduras, también puede ser con producto procesados como mermeladas, helados, yogures entre otros.

Para el mercado de Portugal, la fruta de la uchuva la consideran como fruto fresco, por ello según la nota explicativa del capítulo 8 del Sistema Arancelario Centroamericano indica lo siguiente:

02. Las frutas y otros frutos refrigerados se clasifican en las mismas partidas que las frutas y frutos frescos correspondientes. (pág., 27)

También menciona las consideraciones generales de este capítulo arancelario, el cual dice lo siguiente:

Este Capítulo comprende las frutas y demás frutos (incluidos los de cáscara) y las cáscaras (cortezas) de agrios (cítricos) o de melones y sandías, generalmente destinados al consumo humano tal como se presentan o después de una preparación. Pueden ser frescos (incluso refrigerados), congelados (aunque se hayan cocido previamente en agua o vapor, o adicionado de edulcorantes), secos (incluidos los deshidratados, evaporados o liofilizados); también se pueden presentar conservados provisionalmente (por ejemplo: con gas sulfuroso, en agua salada o sulfurosa, o adicionada de otras sustancias), siempre que en este estado sean impropios para la alimentación.

Con lo anterior se resalta que, en el capítulo 8 se comprende los frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos) melones o sandías, por las características que presenta el fruto de la uchuva se incluiría en la partida 08.10, según la Nomenclatura de la Organización Mundial de Aduanas; el alcance de esta partida está determinada para “las demás frutas u otros frutos, frescos”, por lo que este producto dentro del esquema arancelario presenta la siguiente estructura:

**LAS DEMAS FRUTAS U OTROS**

**8.10 FRUTOS, FRESCOS**

810.90 - Los demás:

0810.9

0.90 - - Otros

Alcance de la partida

A) Variedad en frutas frescas

B) Esta partida comprende todas las frutas y demás frutos comestibles no citados anteriormente, ni comprendidos en otros Capítulos de la Nomenclatura (véanse las exclusiones mencionadas en las Consideraciones generales de este Capítulo).

C) Por tanto, se clasifican aquí:

**Tabla N°2: Clasificación arancelaria de la Uchuva.**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
08,10	<b>LAS DEMAS FRUTAS U OTROS FRUTOS, FRESCOS</b>
0810.10.00	- Fresas (frutillas)
0810.20.00	- Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa
0810.40.00	- Arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género Vaccinium
0810.50.00	- Kiwis
0810.60.00	- Duriones
0810.90	<b>- Los demás:</b>
0810.90.10	- - Guanábanas ( <i>Annona muricata</i> )
0810.90.20	- - Anonas ( <i>Annona squamosa</i> )
0810.90.30	- - Maracuyá ( <i>Passiflora edulis</i> var. <i>flavicarpa</i> )
0810.90.40	- - Granadilla ( <i>Passiflora edulis</i> var. <i>sims</i> )
0810.90.5	<b>- - Pitahayas:</b>
0810.90.51	- - - Rojas, con cáscara
0810.90.52	- - - Amarillas, con cáscara
0810.90.53	- - - Las demás, con cáscara
0810.90.54	- - - Sin cáscara
0810.90.60	- - Grosellas, incluido el casis
<b>0810.90.90</b>	<b>- - Otros</b>

**Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Arancelario Centroamericano.**

D) El fruto de la uchuva fresca es producido por la empresa “Uchuvas del Llano Grande”, estos deberían de usar el arancel 0810. 90.90, bajo la denominación de “Los demás”, ya que, al no haber una partida específica para la uchuva, se determinó que era un fruto fresco, por lo explicado en las notas anteriormente.

### **Regulaciones especiales para la exportación**

Es importante conocer las regulaciones que se deben considerar al momento de salir de Costa Rica y del ingreso en el país de Portugal, por ello a continuación (PROCOMER, 2020) describen estas:

- Se debe registrar como exportador ante PROCOMER, este puede efectuarse como persona física o jurídica, actualmente no tiene costo alguno sin embargo se debe renovar cada dos años.
- Permisos e impuestos de exportación: según el sistema TIC@ se menciona que se requiere la tramitación de la nota técnica 265, si es un producto congelado el Sistema Fitosanitario del Estado puede realizar el levantamiento de la misma. En Costa Rica son pocos productos que disponen de impuestos a la exportación, por ello la uchuva no deberá cancelar ningún impuesto para poder exportar.
- Documentos de Exportación
  - ✓ Factura comercial en moneda extranjera, sin IVA, en inglés y español-considerando el país destino. La factura comercial debe contener los requisitos e información siguiente, según el art. 317 del Reglamento a la Ley General de Aduanas:
    - a. Nombre y domicilio del vendedor.
    - b. Nombre y domicilio del destinatario de las mercancías. Si hubiere un cambio de destinatario el que adquiriere esa condición deberá declarar en la factura su nombre y domicilio e indicar que se trata del nuevo destinatario.
    - c. Descripción de las mercancías objeto de la transacción, con especificación de su clase, cantidad, precio unitario y total. Debe indicarse si las mercancías son usadas, defectuosas, reconstruidas o reacondicionadas. En caso de omisión éste dato puede ser agregado por el interesado o agente aduanero.
    - d. Tipo de embalaje, las marcas, números, clases y cantidades parciales y total de bultos.
    - e. Término comercial de contratación.
    - f. Se debe desglosar las cantidades por concepto de fletes y primas de seguro.
    - g. Lugar y fecha de expedición.

✓ Lista de empaque.

✓ Certificado de origen:

✓ DUA Exportación (indicado en TICA Exportaciones): Es importante recordar que el uso del TICA puede ser por el propio exportador.

✓ CP – BL – Guía aérea (documento de transporte internacional definido por la forma de envío, BL para envío marítimo, CP Carta Porte: para envío terrestre, Guía aérea: para desplazamiento aéreo). La forma de envío se define por las condiciones del producto y el mercado al cual se desee exportar, en este caso sería Portugal, por lo tanto, se considera que lo mejor es enviarlo vía marítima.

- Participación de un agente aduanero: Es importante recordar que según el artículo 37 de la Ley General de Aduanas, el régimen de exportación constituye una de las modalidades en las cuales la intervención de un agente aduanero es optativa, por lo que no es obligatoria su participación. Sin embargo, queda a discreción del exportador si contrata un agente aduanero de su preferencia o realiza el trámite por su cuenta, para ello debe instalar el Módulo de DUAs de Exportación VUCE 2.0.

- Requisitos arancelarios:

El ingreso de uchuva a la Unión Europea no está sujeto al pago de aranceles de importación, esto según consulta en el sistema de la Unión Europea.

Bajo el Acuerdo Comercial vigente entre Costa Rica y la Unión Europea, “Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE)” la partida arancelaria en cuestión goza de un tratamiento preferencial (arancel 0%) en su ingreso al mercado de la Unión Europea, el cual podrá ser aplicado siempre y cuando se cumpla con la norma de origen y se adjunte al envío el debido Certificado de Origen EUR1 (proceso de certificación controlado por nuestra Unidad de Origen).

- Requisitos no arancelarios

## Control de contaminantes en alimentos

Con el fin de garantizar un alto nivel de protección de los consumidores, las importaciones de productos alimenticios de la Unión Europea (UE) deben cumplir la legislación de la UE destinada a garantizar que los alimentos puestos en el mercado sean inocuos y no contengan contaminantes a niveles que puedan amenazar a los seres humanos y su salud.

El Reglamento (CE) N o 1881/2006, establece en su Anexo la cantidad máxima de contaminantes que un producto puede presentar para ser colocado en este mercado.

- Control sanitario de los productos de origen no animal

Las importaciones de productos alimenticios a la UE, deben cumplir una serie de condiciones diseñadas para prevenir el riesgo para la salud pública y proteger a los consumidores, establecidas en la Regulación No 852 de 2004. Para ello, las reglas aplicables para estos productos son:

- La obligación general sobre el operador para controlar la seguridad alimentaria de los productos y procesos bajo su responsabilidad.
- Las disposiciones generales de higiene para la producción primaria y requisitos detallados para todas las etapas de producción, transformación y distribución de alimentos.
- Cumplir con los criterios microbiológicos para determinados productos que se establecen en el Reglamento (CE) n° 2073 /2005.
- Los procedimientos basados en el Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).

Las autoridades de la Unión Europea pueden ejercer mecanismos de control, los cuales pueden aplicarse al momento de la importación y/o en cualquier otra etapa de la cadena alimentaria (fabricación, procesamiento, almacenamiento, transporte,

distribución y comercio) y puede incluir un control documental sistemático, un control de identidad aleatorio y, según corresponda, un control físico.

- Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal:

Los anexos del Reglamento (CE) No 396/2005 del Parlamento Europeo y del Consejo establecen la lista de productos sujetos a control y los LMR aplicables a ellos:

- La lista de productos a los que se aplican los LMR se ha establecido en el Anexo I, que incluye productos animales, frutas, verduras, cereales, especias y ciertas plantas comestibles.
  - La lista de LMR definitivos de la UE figura en el anexo II.
  - Los denominados LMR temporales de la UE (plaguicidas para los cuales, antes del 1 de septiembre de 2008, los LMR solo se establecieron a nivel nacional), se enumeran en el Anexo III.
  - La lista de pesticidas para los cuales no se necesitan LMR debido a su bajo riesgo se incluye en el Anexo IV.
  - El Anexo V, que contendrá la lista de pesticidas para los cuales se aplicará un límite predeterminado distinto de 0,01 mg / kg y el Anexo VI, que contendrá la lista de factores de conversión de LMR para productos procesados, aún no se ha publicado.
  - El anexo VII contiene una lista de pesticidas utilizados como fumigantes para los cuales los Estados miembros pueden aplicar excepciones especiales antes de que los productos se comercialicen.
- Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos y los piensos

Según la legislación comunitaria en materia de seguridad alimentaria, los alimentos y los piensos no pueden comercializarse en la UE si no son seguros. Los operadores de empresas de alimentos y piensos deberán cumplir las obligaciones específicas establecidas en el Reglamento (CE) no 178/2002 , asegurando:

1. Cumplimiento de la normativa de alimentos
2. Trazabilidad del producto: Capacidad de localizar los productos y de identificar de dónde proceden y cuál es su destino, así como de proporcionar rápidamente esta información a las autoridades competentes en caso de que así se les exija.
3. Responsabilidad: Si un agente económico tiene razones para creer que un producto importado no cumple con los requerimientos de salud, deberá inmediatamente iniciar los procedimientos para sacar este producto del mercado, e informar a las autoridades competentes.

- Control fitosanitario

La importación de estos productos está sujeta a controles fitosanitarios por parte de la UE, como:

- Exigencia del certificado fitosanitario de exportación: Dichos documentos certifican las condiciones fitosanitarias de los vegetales y productos vegetales, así como que el envío ha sido oficialmente inspeccionado, cumple los requisitos legales para entrar en la UE y está exento de plagas cuarentenarias y otros patógenos dañinos. Según consulta a las autoridades fitosanitarias se requiere únicamente Certificado Fitosanitario
- Inspección en el punto de ingreso: Las inspecciones se efectuarán en el punto de entrada en la UE en el puesto de inspección fronterizo (PIF) del Estado miembro correspondiente.

- Registro de importador: Los importadores, sean o no productores, de plantas, productos vegetales u otros objetos, enumerados en la parte B del anexo V de la Directiva 2000/29 / CE del Consejo, deben incluirse en un registro oficial de un Estado miembro con un número de registro oficial.
- Notificación previa de arribo: Los Estados miembros podrán exigir a las autoridades aeroportuarias, a las autoridades portuarias, a los importadores o a los operadores que notifiquen con anticipación a la aduana del punto de entrada ya la autoridad competente, tan pronto como sean conscientes de la llegada inminente de un lote de plantas, productos vegetales y otros objetos Organismo oficial del punto de entrada.

## **9. Canales de distribución**

En esta sección se presenta una descripción general de los canales de distribución para el fruto de uchuva en el mercado de Portugal.

Como bien se mencionó anteriormente Portugal es un país que cuenta con más de 10 millones de habitantes, se caracteriza por ser un país costero con aproximadamente 8 puertos, lo cual es bastante beneficioso. Es importante mencionar fases que tiene Portugal en sus canales de distribución, iniciando con las cooperativas o sociedades agrarias de transformación. En este país se encuentran con cooperativas como Coopefrutas o Frutalcor que están con el fin de alcanzar un buen rendimiento y ciertas ventajas fiscales y organizativas. (Burgos, 2020)

Continuando con lo anterior, también se encuentran los mayoristas, estos son Mercados Abastecedores donde los productores mediante intermediarios venden sus productos y finalmente están los minoristas, cuyos puntos de venta son los supermercados de redes multinacionales, importante decir que estos representan aproximadamente un 43% del mercado. (Burgos, 2020)

Descrito lo anterior, el mecanismo que se utiliza más en Portugal para el sector agrícola de frutas y verduras es el minorista, sin embargo, también se podría generar mediante las cooperativas, ya que ellas se encargan de distribuir las. Para este plan de exportación se considera que el mecanismo de comercialización se defina porque el importador importe directamente y luego se distribuya a los minoristas y mayoristas en los distintos puntos de venta.

En el caso de productos como las frutas frescas, existen dos tipos de canales de distribución, los cuales serían los siguientes:

- Tiendas de servicios como supermercados, mercados tradicionales.
- En el sector institucional, puntualmente los hoteles y restaurantes.

A continuación, se presenta el siguiente diagrama, reflejando los canales de distribución para el producto de la uchuva fresca en el mercado de Portugal.

**Figura N°2: Canales de Distribución**



**Fuente: Elaboración propia con información de esta investigación 2021.**

Para el caso de estos productos frescos, normalmente las cadenas hoteleras y supermercados compran por medio de distribuidores. Importante mencionar que esas importaciones se pueden realizar directamente pero cuando el volumen del comercio en Portugal lo amerite.

Portugal existen redes de supermercados e hipermercados multinacionales como: Grupo Sonae, Grupo Jerónimo Martins, Grupo Intermarché, Auchan y Lidi entre otros, a continuación se muestra el destalle:

**Tabla N°3 Cadena de tiendas Portugal**

<b>Cadena de tiendas</b>	<b>Q de tiendas</b>
Grupo Sonae	27
Grupo Jerónimo Martins	103
Grupo Auchan	8
Grupo Carrefour	2
Grupo Intermarché	N/I

**Fuente: Elaboración propia con datos de Distribución Consumo.**

### **10. Estrategia de comercialización**

Entre las prácticas de negociación más comunes se encuentran:

- Negociar solo con comercializadoras o distribuidores.
- PIN de entrada: Se determina en la cancelación o pago por el derecho de colocar el producto dentro de alguna de las cadenas de supermercados que administra. Es importante que se tome en cuenta que este servicio deber ser cancelado por la empresa comercializadora y/o distribuidora mediante el tipo de producto. (Solano, Respositorio UCR)

Es importante mencionar algunas prácticas comunes entre los supermercados, entre ellas están las diferenciaciones de precios en las mismas tiendas ubicadas en diferentes lugares de la zona, además depende también de los niveles económicos de la población que rodea la zona.

En los años 2014-2018 las importaciones de Portugal registradas en el sector agroalimentario presentaron una tasa de crecimiento del 8%, además es importante mencionar que Costa Rica es el segundo país en importaciones. (Arce, Procomer, 2019)

Para implementar la uchuva en Portugal, es importante conocer que no se deben cancelar aranceles de importación, ya que así lo indica el Sistema de la Unión Europea y gracias al Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea, como barrera no arancelaria se debe considerar solicitar un control de contaminantes en alimentos, este se consulta en el Sistema Fitosanitario del Estado.

## **E. Preparándose para exportar, como adaptar el producto**

### **3. Materia prima:**

En cuanto a lo que respecta la semilla de la uchuva, llegó al país mediante un conocido del propietario de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” en los años 90’s desde “Los Andes”, sin embargo, la semilla que se utiliza en los cultivos de uchuva es propia de la empresa.

Por otra parte, el propietario menciona que, utilizan productos ecológicos preparador en la finca como, por ejemplo, te de lombriz, abono sólido de lombriz, microorganismos de montaña, lactobacilos, entre otros.

### **4. El producto de exportación**

Uchuvas: Uchuvas del Llano Grande

## **2.1. Empaque**

Una vez cosechadas las uchucas, se presentarán al público en pequeñas bandejas de plástico flexible, la presentación del empaque es de forma rectangular con un contenido de capacidad de 500 gramos, con una dimensión de 15 cm ancho por 10 cm de altura. Por la cubierta exterior presenta la información nutricional del fruto, así como la marca, código de barras y la palabra UCHUVA en un tamaño en el cual se pueda diferenciar esto acompañado del logo de la empresa productora.

Actualmente solo se comercializa con las descripciones anteriores, sin embargo, algunos entrevistados mencionaban un punto muy importante que es la diferenciación respecto a la competencia, y es que como bien es cierto, la primera impresión de un artículo es lo que se recuerda, por ello es necesario marcar esa diferencia en el empaque y realizar una presentación más creativa para cautivar la atención de los clientes.

La empresa “Uchucas del Llano Grande” tiene una capacidad de producción de 2000 kilos semanales, se cumple con 1300 kilos de cosecha semanal, sin embargo, se podría ampliar esa capacidad con ayuda del aumento de ventas a nivel nacional y si se habla del nivel internacional, se esperaría que un comprador interesado en el fruto desee invertir capital para la ampliar el terreno productivo para cumplir con la cantidad que este desea adquirir.

Es importante mencionar que, el fruto de la uchuca es totalmente natural, no contiene el uso de pesticidas ni fertilizantes no autorizados, de igual forma la uchuca es producida y empacada bajo los buenos principios agrícolas, sin embargo la empresa “Uchucas de Llano Grande” estará en proceso de regular sus productos bajo la normativa de “Global Gap”.

## **2.2. Comportamiento del producto**

El fruto de la uchuva es un producto que la empresa “Uchuvas del Llano Grande” viene produciendo desde el año 1997, nace como iniciativa de crear una empresa propia, el dueño menciona que, una de sus investigaciones como estudiante fue acerca de la uchuva, y desde entonces despertó la curiosidad de cultivar y comercializar con este fruto. A pesar de que en ese entonces no se conocía a nivel nacional, hoy en día se puede decir que el fruto de la uchuva ha venido teniendo una gran aceptación en el mercado nacional con grandes estándares de calidad, lo cual le ha permitido la continuidad de comercializar localmente desde sus inicios.

### **2.3. Consumidores del producto**

La empresa “Uchuvas del Llano Grande” se encuentra en la capacidad de ofrecer en un tiempo prudente un producto de alta calidad al mercado internacional, a pesar de las limitaciones territoriales para una mayor producción, la empresa cuenta con un amplio conocimiento en el producto y un equipo de trabajo experimentado que facilitaría la adaptabilidad que la empresa necesita para colocar el producto en el mercado internacional.

Asimismo, la empresa productora de uchuva es una de las pocas que comercializa el fruto fresco a nivel nacional, en cuanto al área centroamericana también es una de las pocas empresas productoras, lo cual podría ser un factor clave para la colocación del fruto a nivel internacional.

### **2.4. Mercado**

La aceptación del fruto de la uchuva por parte de los consumidores costarricenses ha sido bastante buena, sin embargo, se debe mencionar que al inicio de la comercialización local del producto no era percatado por muchos de los costarricenses, pero en los últimos 7/10 años ha venido teniendo un incremento de su conocimiento por parte de los nacionales, lo cual genera una mayor aceptación del fruto lo que hace viable seguir continuando con de la comercialización de esta.

Una vez revisada la competencia del mercado de Portugal, mediante información proporcionada de los estudios de mercado realizados por la Promotora de Comercio Exterior, PROCOMER, se demuestra un comportamiento del consumidor un poco diferente al nacional, ya que en Portugal consumen frutos exóticos de forma continua, mientras que en Costa Rica no, por lo que se puede tomar como punto a favor, ya que podría significar una aceptación importante en este mercado.

## **2.5.Distribución del producto**

La distribución para el fruto de uchuva de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” se recomienda realizar con un agente distribuidor contratado con anticipación. La empresa a exportar uchuva buscará un distribuidor que contratará el consorcio Costa Rican Food Group, quienes conocerían del mercado de Portugal. Estos serán contratados para realizar trabajos como, un análisis publicitario, distribución y una buena representación en Portugal.

Como parte de la estrategia de distribución, se comunicaría con la persona encargada de las ventas en la empresa “Uchuvas del Llano Grande” quien debe programar y analizar en coordinación de la persona destinada a distribuidor del país, las técnicas para enfrentar un mercado como lo es Portugal. Esta persona encargada debe ser entrenado para conocer el producto a comercializar y de esta forma buscar una cartera de clientes, quienes tendrán la tarea de que el agente distribuidor dará un informe con avances.

## **2.6.Promoción del producto**

El fruto de la uchuva será promocionado por el distribuidor, quien será capacitado de forma adecuada para que pueda realizar su trabajo de manera personalizada al menos en los inicios de la colocación de la uchuva a los primeros clientes, ya que este será capaz de presentar características relacionadas con el sabor, color, aroma entre otras

características que el cliente defina, además de las exigencias que proporcionan los consumidores de Portugal.

Con esta estrategia de mercado, se debe visitar a cada cliente por la persona representante de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” esto podría percibirse un aumento de confianza del producto y con esto el cliente podría sentirse bastante satisfecho para cumplir con sus necesidades.

De igual forma, es importante mencionar que hoy en día la tecnología es una gran herramienta que debe ser utilizada de la mejor forma, por ello se debe crear un sitio Web donde los clientes podrá ver la producción, fotos, trazabilidad entre otro tipo de información relacionada con las pequeñas comercializaciones que a hoy día.

## **F. Administración financiera de la empresa exportadora**

### **6. Objetivos financieros**

Financiar el presente proyecto por medio de bancos, esto dependiendo del volumen a exportar, así como la cantidad de compra a negociar con el cliente.

### **7. Análisis del costo- Beneficio de la Gestión Exportadora**

La empresa desea continuar comercializando localmente, sin embargo, sigue abierto a posibilidades de exportar.

### **8. Descripción de las estrategias de precio**

Se ingresará al mercado de Portugal de acuerdo con las necesidades del cliente, esto por ser un producto poco común.

## **9. Definición de la forma internacional de pago a utilizar**

Se espera trabajar mediante Cartas de Crédito y Créditos Directos.

## **10. Estrategias para el financiamiento de la actividad exportadora**

Mecanismos de cobro: Se encontrará el mejor mecanismo mediante transferencias bancarias con los bancos que cuente con experiencia y el que tenga las comisiones más económicas.

### **G. La compra-venta Internacional y medios de pago**

Se considera que, se obtendrían buenos resultados si se coloca el producto en algunos puertos de ingreso en Portugal, donde el representante de la empresa “Uchuvas del Llano Grande” será el responsable de comunicarse con los clientes para que realicen los trámites respectivos de la importación.

Hoy en día se utiliza la facturación electrónica, donde entre otras cosas se indica el término INCOTERM a utilizar; en este proceso se determinó con el importador que lo mejor era realizar el trámite por medio del CIF; costo, seguro y flete, este ayudará a que el producto de la uchuva sea ingresado de la mejor forma en el mercado de Portugal en un plazo corto de tiempo.

### **H. Técnicas de negociación**

## **5. Objetivos de la comercialización**

### **5.1. Objetivo General**

Entregar a la empresa “Uchuvas del Llano Grande” un plan de exportación donde se espera colocar el fruto de la uchuva en mercados internacionales como lo es el país de Portugal.

## **5.2.Objetivos específicos**

1.2.1 Buscar la mejor forma de realizar una introducción al proceso de exportación con las mejores adaptaciones de los mercados internacionales, así como la adaptación de los mercados hacia la empresa.

1.2.2 Identificar las oportunidades que brinda el mercado internacional para comercializar el fruto de la uchuva de la mejor forma.

1.2.3 Implementar los mejores procesos de producción para adaptar el fruto de la uchuva y lograr alcanzar las metas propuestas al inicio del proyecto.

1.2.4 Mediar a la empresa “Uchuvas del Llano Grande” una logística de exportación para el fruto de la uchuva, con el fin de agilizar procesos y realizarlos de manera uniforme y legal.

1.2.5 Crear objetivos precisos para la parte administrativa financiera, donde no sea una opción el desperdicio de recursos, así como la estructura organizativa de la empresa.

1.2.6 Determinar las mejores prácticas y técnicas para una buena relación de compraventa nacional e internacional de insumos, además de una formalización en los medios de pagos.

1.2.7 Brindar a la empresa las mejores técnicas de negociación para concluir tratos de la manera más eficiente.

## **6. Estrategia de promoción de las exportaciones**

La empresa “Uchuvas del Llano Grande” espera encontrar un distribuidor que trabaje de forma conjunta con el consorcio Costa Rican Food Group, ya que este consorcio cuenta con amplia experiencia brindando sus servicios en el mercado de Europa. Este será contratado con el fin de que entre sus funciones este el Análisis Publicitario, distribución y representación en el país destino; Portugal.

## **7. Definición de estrategia de venta a utilizar**

Como se ha mencionado anteriormente, se espera que el distribuidor en el mercado de Portugal coordine movimientos para promocionar el fruto de la uchuva, como estrategia se espera que al menos en el primer lote haya un porcentaje determinado del fruto de más en cada empaque. También se espera contar con promotoras precisas en realizar degustaciones del fruto en puntos específicos del mercado a tratar.

## **8. Descripción de las estrategias y tácticas a utilizar**

Se les dará un seguimiento en las exportaciones que se realicen desde el país destino; Portugal, esto por medio de la persona encargada de ventas internacionales, mediante informes de los comportamientos que el mercado vaya teniendo respecto a la uchuva costarricense. También se considera importante realizar inspecciones al menos dos veces al año para visualizar posibles movimientos o estrategias nuevas, sin embargo, esto se podría implementar de manera remota, ya que podría salir un poco costoso realizar estos viajes empresariales, contratando a una empresa ubicada en Portugal que realice estudios de mercado para determinar las mejores prácticas.

## **Mecanismos externos que participan en el proceso exportador**

Para realizar exportaciones se requieren ciertos puntos importantes antes de continuar el proceso de exportación. Primeramente, la empresa debe inscribirse en

PROCOMER, seguidamente se deben emitir trámites ante la aduana respectiva, ya sea Aduana Santamaría en envíos aéreos o Peñas Blancas para los envíos terrestres.

Es sumamente importante la Declaración de Exportación, el cual es un formulario autorizado por la Ley General de Aduanas y distribuido por la Promotora de Comercio Exterior, este documento está debidamente acompañado de la factura comercial y el permiso de salud emitido por el Ministerio de Salud para los productos alimenticios denominado Certificado de Libre Venta, el cual da seguridad que el producto a comercializar es apto para el consumo humano.

Como parte de la tramitología y de documentos para exportar, se debe enviar un documento que ampara al Conocimiento de Embarque el cual realiza operaciones por medio de contratos de envío pactado entre la empresa “Uchuvas del Llano Grande” y la compañía de transporte, para estos se determina distintos documentos, para el transporte terrestre se denomina “Carta de Porte”, los envíos aéreos mediante la “Guía Aérea” estos papeles indican el nombre, dirección del exportador, nombre y dirección del importador, también debe indicar el puerto de salida y de entrada, tarifa, peso, cantidad, tipo de embalaje y por último, número de envío.