

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ECONOMÍA**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE**  
**LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**Los negocios internacionales y su evolución por el Covid-19 para las exportaciones  
costarricenses de productos agrícolas en la zona norte durante el periodo 2020 – 2023**

**Estudiante:**

**Rebeca María Arias Hidalgo**

**Tutor:**

**Julián Arias Varela**

**Sede San José**

**Agosto, 2024**

## CONTENIDO

Agradecimiento .....	10
Dedicatoria .....	10
Resumen Ejecutivo .....	11
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA</b> .....	<b>12</b>
Justificación .....	14
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Antecedentes.....	16
Tesis Internacionales.....	16
Tesis Nacionales .....	22
Proyecciones.....	29
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>30</b>
Negocios Internacionales.....	30
Historia.....	30
Definición de negocio Internacional.....	32
Formas de Negocios Internacionales .....	33
Formas tradicionales .....	33
Formas especiales y promovedoras.....	34
Tipos de Negocios según actividad .....	34
Ventajas y Desventajas de los Negocios Internacionales .....	36
Ventajas.....	36
Desventajas. ....	37
<i>E-commerce</i> .....	38

¿Qué es? .....	38
Facilitadores del <i>e-commerce</i> .....	39
Tipos de <i>e-commerce</i> . .....	41
Beneficios y Retos en el <i>e-commerce</i> . .....	44
Cultura en los negocios internacionales.....	47
Determinantes Culturales. ....	49
Sistemas políticos.....	49
Sistemas económicos. ....	54
Contratos en el comercio Internacional .....	65
Medios de pago en el comercio internacional. ....	66
Exportaciones .....	72
Supply Chain.....	72
Exportaciones Costarricenses .....	74
Región Huetar Norte.....	77
Elementos Culturales. ....	80
Elementos Competitivos. ....	81
Elementos empresariales.....	83
Covid-19 .....	84
Definición .....	84
Impactos del covid-19 en la economía del país .....	86
Tendencia de mercado y consumo durante y después del Covid-19 .....	88
Plan de Continuidad de Negocio .....	91
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	94
Enfoque.....	94
Cualitativo.....	94

Diseño.....	95
Investigación Acción .....	95
La visión deliberativa.....	96
Población y Muestra .....	96
Población .....	96
Muestra.....	97
Muestra cualitativa.....	98
Muestreo intencional o de conveniencia .....	98
Unidades de Análisis .....	98
Instrumento.....	99
Instrumentos cualitativos de recolección de los datos .....	99
Cuestionario .....	99
Entrevista.....	100
Encuesta en línea.....	101
Proceso de recolección de datos .....	101
Fuentes de Información .....	102
Fuente Primaria.....	102
Fuente Secundaria.....	102
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	104
Unidad de análisis 1: Cambios Implementados.....	104
Categoría 1: Medidas Nacionales .....	105
Descripción. ....	105
Análisis.....	106
Categoría 2: Medidas Internacionales.....	107
Descripción. ....	107

Análisis.....	108
Categoría 3: Implementación.....	110
Descripción. ....	110
Análisis.....	110
Categoría 4: Restricciones del Comercio.....	112
Descripción. ....	112
Análisis.....	113
Unidad de análisis 2: Efecto Exportaciones .....	114
Categoría 1: Impacto.....	115
Descripción. ....	115
Análisis.....	116
Categoría 2: Ingresos .....	117
Descripción. ....	117
Análisis.....	118
Categoría 3: Operaciones y producción.....	122
Descripción. ....	122
Análisis.....	123
Categoría 4: Cambios a Largo Plazo .....	124
Descripción. ....	124
Análisis.....	125
Categoría 5: Apoyo Institucional.....	126
Descripción. ....	126
Análisis.....	127
Unidad de análisis 3: Tendencias Actuales .....	128
Categoría 1: Comercialización.....	128

Descripción.....	128
Análisis.....	129
Categoría 2: Innovación y Tecnología.....	130
Descripción.....	130
Análisis.....	131
Categoría 3: Preparación de Contingencias.....	132
Descripción.....	132
Análisis.....	133
Interpretación de Datos.....	133
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	136
Conclusiones.....	136
Recomendaciones .....	139
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	141
Objetivo General.....	141
Objetivos Específicos .....	141
Propuesta.....	141
Factibilidad.....	142
Estructura/Requisitos/Elementos. ....	142
Recursos.....	145
Cronograma de aplicación.....	145
Evaluación de resultados.....	145
Referencias .....	147
Apéndice.....	157
Cuestionario.....	157

## Tablas

<b>Tabla 1.</b> Categorías de <i>e-commerce</i> ejemplificadas .....	44
<b>Tabla 2.</b> Ventajas y Desventajas de la economía de mercado .....	57
<b>Tabla 3.</b> Cuadro Comparativo de Exportaciones por Sector 2018-2023 en \$M.....	74
<b>Tabla 4.</b> Cuadro Comparativo de Exportaciones por Sector 2018-2023 en %.....	75
<b>Tabla 5.</b> Cuadro Comparativo de Exportaciones por Región 2018-2023 en \$M .....	75
<b>Tabla 6.</b> Cuadro Comparativo de Exportaciones por Región 2018-2023 en % .....	76
<b>Tabla 7.</b> Exportaciones de la Zona Huetar Norte periodo 2019-2023 en \$M .....	<b>Error!</b>

### Bookmark not defined.

<b>Tabla 8.</b> Impactos del covid-19 en Costa Rica (al 10 marzo de 2020).....	87
<b>Tabla 9.</b> Muestra del estudio.....	97
<b>Tabla 10.</b> Cuadro de Variables .....	103
<b>Tabla 11.</b> Unidades y categorías de análisis Unidades y categorías de análisis .....	104
<b>Tabla 12.</b> Medidas para Controlar el COVID-19, Centroamérica y México 2020 .....	119
<b>Tabla 13.</b> Exportaciones agrícolas de productos de la Zona Huetar Norte 2019-2023 ...	120
<b>Tabla 14.</b> Exportaciones agrícolas de productos de la Zona Huetar Norte 2019-2023 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>Tabla 15.</b> Cronograma de aplicación.....	145

## Figuras

<b>Figura 1.</b> Ventas totales y de <i>e-commerce</i> minoristas de EE. UU, 2019 y 2018.....	38
<b>Figura 2.</b> ¿Cómo funciona una pasarela de pagos online? .....	40
<b>Figura 3.</b> Proceso y actores en Transferencia Internacional.....	67
<b>Figura 4.</b> Proceso de Cobranza.....	69
<b>Figura 5.</b> Proceso de Carta de Crédito.....	71
<b>Figura 6.</b> Gestión de la cadena de suministro.....	73
<b>Figura 7.</b> Valor de las exportaciones en dólares, según principales países, 2020 .....	77
<b>Figura 8.</b> Mapa de la Región Huetar Norte .....	78
<b>Figura 9.</b> Total de Empresas y Trabajadores en la Región Huetar Norte 2012.....	79
<b>Figura 10.</b> Índice de Competitividad Cantonal .....	82
<b>Figura 11.</b> Restricción Vehicular en Julio 2020 .....	111

**Gráficos**

**Gráfico 1.** Composición empresarial de la región Huetar Norte .....83

### **Agradecimiento**

Inicialmente al más importante, al que merece todo honor y gloria, al que me dio la vida y me permite respirar y vivir con salud cada día; mi Dios y su eterna bondad tiene mi agradecimiento.

Seguidamente a mi esposo, mi compañero de vida en las buenas y en las malas; que durante estos años estudiando ha sido mi mayor soporte, motivador y apoyo, sin dudar nunca de mi capacidad y alentando cada decisión que he tomado, desde retomar la carrera hasta la culminación de la tesis.

Finalmente a algunos profesores y compañeros que marcaron mi paso por esta institución; y a la dirección de carrera por apoyar y validar este esfuerzo.

### **Dedicatoria**

Dedico este esfuerzo a mi hijo, mi esposo y a mis padres; por siempre creer en mí y ser testigos de este proceso que culmina con esta investigación.

A mi esposo por ser mi compañero estos últimos diez años, acompañándome en mis triunfos y derrotas; siendo mi más grande soporte. Gracias por la paciencia y llevar la carga de la casa todas las noches mientras yo estudiaba, gracias por creer en mí, por la motivación, el amor y ayudarme a alcanzar este logro.

A mi madre porque fue siempre un ejemplo de amor y superación, de esfuerzo sobrehumano, de sacrificio y generosidad con la mayor integridad imaginable. Gracias a mi mami por amar tanto a sus hijos y nietos, mostrando que se puede ser una mamá, esposa y máster en enfermería. A mí padre por siempre estar ahí cuando lo he necesitado, desde niña hasta ahora ya siendo una mujer casada.

Y a mi hijo Santiago, mi razón de ser, la mayor expresión de amor de Dios y mi motivación; que con una sonrisa ilumina mi mundo y me impulsa a más. Quiero demostrarle que a pesar de las dificultades en el camino, en un mundo muy difícil, podemos alcanzar las metas que nos proponamos, con dedicación y esfuerzo, que si yo lo logré, él puede alcanzar el doble porque sé lo capaz e inteligente que es.

## Resumen Ejecutivo

El sector exportador agrícola en la Zona Norte crece en el país a pesar del desarrollo de otros negocios como el turístico, pues el potencial de las empresas de esta zona es inmenso, y se puede apreciar con la evolución de productos como la piña, el cual ha crecido exponencialmente e incursionado en mercados nuevos con productos de lujo como la piña rosada.

Ahora bien, la zona Huetar Norte es de las más influyentes en la economía de Costa Rica. Su desarrollo a lo largo de los años le ha permitido mantenerse como una de los principales regiones con mayor producción en el país, y destaca porque concentra un gran valor agregado en las exportaciones en una cantidad diversa de productos. Por lo expuesto, la investigación se desarrolló en los cantones de San Carlos, Guatuso, Peñas Blancas, Upala, Los Chiles y Río Cuarto.

El trabajo titulado *Los negocios internacionales y su evolución por el covid-19 para las exportaciones costarricenses de productos agrícolas en la Zona Norte durante el periodo 2020 – 2023*, tiene como objetivo general analizar los negocios internacionales y su evolución por el covid-19 para las exportaciones costarricenses de productos agrícolas en la Zona Norte durante el periodo indicado, con el fin de responder el planteamiento de la investigación.

Para lograrlo, el enfoque aplicado fue cualitativo, con un diseño de investigación-acción, por medio del cual se recopiló información de fuentes primarias y secundarias para respaldar la investigación. Asimismo, los instrumentos utilizados fueron la entrevista y el cuestionario realizado a diez profesionales en las áreas de exportaciones, transporte y comercio internacional.

Finalmente, respondiendo al planteamiento del problema de esta investigación, se concluyó que los negocios evolucionaron rápidamente ajustándose a los cambios de mercado necesarios, mientras que se observa la realidad de productos de necesidad primaria, como los productos agrícolas que experimentaron una afectación operativa, pero que a nivel país tuvieron un incremento de exportaciones, habilitando el *E-commerce* como estrella de la tendencia en el crecimiento económico.

## CAPÍTULO I: PROBLEMA

La economía internacional, dentro de su esfera normal de evolución, está en constante movimiento, transformación y cambio de paradigmas en la búsqueda de crecimiento y mejora. A finales del 2019, esta esfera mundial cambió rotundamente al agregar un factor que lo alteró todo: una pandemia del virus SARS-CoV-2, conocido a nivel mundial como COVID-19, originado en Wuhan, China, y que, aparte de costarle vidas al mundo entero por la falta de transparencia inicial por parte del antes nombrado país oriental, tuvo una alteración sin precedentes en la economía y el comercio, lo cual indujo a la contracción de la producción y el consumo.

El comercio Internacional se define como “...el intercambio de bienes económicos entre habitantes de dos o más naciones produciéndose la salida de mercancías de un país a otro” (Peirats y Ninot, 2020, p. 8). El brote del virus ha provocado una emergencia sanitaria mundial y una desaceleración en la actividad económica, ya que la salida de mercancías del país se vio detenida y restringida, y la misma es de las principales colaboradoras para una balanza comercial saludable elementos importantes para el crecimiento, la inversión, el comercio y el empleo.

La balanza comercial de un país es un indicador de rendimiento, el cual se constituye básicamente de las exportaciones e importaciones que este realice y su superávit va a depender de la cantidad positiva o mayor de envíos contra el monto de compras. Una condición necesaria para lograr que las finanzas se transformen o crezcan y por consecuencia mejore el bienestar de sus habitantes, es un crecimiento en las ventas al extranjero.

Por ejemplo, en Costa Rica, en el 2019, la balanza comercial tuvo un déficit de ~4600 millones de dólares (Banco Central de Costa Rica, 2019), lo cual significa que compramos más de lo que vendimos. En este contexto existe una preocupación adicional para entender cómo mejorar la situación comercial del país, para que, de forma consecutiva, mejore tanto el indicador productivo como la situación económica de los costarricenses en el contexto de una pandemia presente y despiada.

La incursión en mercados internacionales es percibida como un reto muchas veces difícil, especialmente para pequeños emprendedores por el hecho de superar la complejidad que puede presentar la búsqueda de potenciales clientes, negociaciones que involucran varias legislaciones, el cumplimiento de regulaciones adicionales para el proceso de nacionalización en otro país o retos adicionales como lo son las restricciones o demanda de especificaciones por el COVID.

Una de las consecuencias de la contracción del mercado que quedaron evidenciadas a causa del SARS-CoV-2 fue la crisis mundial de contenedores, la cual se entendió como la escasez de espacio disponible para el transporte de los productos, y los gigantescos aumentos de costos del transporte marítimo, lo que causó grandes afectaciones a nivel global, tanto a los comerciantes como al comprador final, inflando el costo final.

Al darse una contracción en la economía global, especialmente por el cierre de fronteras, para tratar de contener el avance del virus (el cual se hizo, por cierto, sin ningún criterio técnico o estudio de viabilidad a nivel mundial), las restricciones a las importaciones y exportaciones, como también cierres temporales y permanentes de fábricas y diferentes tipos de empresas, la demanda de productos y de transporte marítimo disminuyó, lo cual ocasionó a su vez una menor circulación de navieros de carga y de contenedores.

Después de la segunda mitad del 2021 se dio un aumento o recuperación de la demanda de bienes por parte de los consumidores a nivel global, en parte por el avance en la vacunación mundial, lo que incrementó también la demanda de transporte marítimo y ocasionó que el sistema naviero se viera en apuros para lograr satisfacer dicha demanda, dada la falta de contenedores y de barcos disponibles, sumado a la accesibilidad de rutas y retrasos en los puertos internacionales.

Adicionalmente, los precios de los costos de los fletes de transporte marítimo se dispararon, de forma alarmante, ya que se estima que en un año el precio se cuadruplicó. De acuerdo con el World Container Index (WCI), entidad que brinda evaluaciones semanales de fletes de contenedores y estimaciones diarias de precios a plazo y un banco de movimientos, “al mes de octubre de 2021, el índice de contenedores alcanzó los 9 900 dólares por contenedor de 40 pies, lo cual es un 283% más alto que el año anterior” (2021, párr. 7).

El cambio que han sufrido los comercios a nivel internacional debido a una pandemia, y precisamente por la que el mundo está viviendo, no han sido investigados con la hondura necesaria; por lo que es de profunda importancia realizar ese análisis y cubrir dicha falta de conocimiento, ya que si el país, sus PYMES emprendedores, y demás, quieren crecer y contribuir al progreso del país, es necesario explorar los mercados extranjeros, incluyendo ahora la variable y el desafío que representa el Virus de Wuhan en el comercio.

A raíz de lo anterior, es de suma importancia conocer las exportaciones e importaciones costarricenses, y como se incorporan al resto del mundo para lograr descifrar cómo el país debe prepararse y estar a la vanguardia del ambiguo futuro comercial, por lo que debemos entender y

estudiar si ¿han evolucionado los negocios internacionales en el periodo 2020-2023 con el surgimiento del COVID-19 para las exportaciones costarricenses?

### **Justificación**

La caída del comercio mundial que ha persistido desde la crisis financiera de 2008-2009 preparó el escenario para el surgimiento de la COVID-19. La rápida transmisión del virus y las posteriores acciones tomadas por los gobiernos tuvieron importantes repercusiones en las principales economías del mundo. Las operaciones productivas se detuvieron, comenzando en Asia y luego extendiéndose a Europa, América del Norte y más allá, acompañadas de cierres fronterizos generalizados. Como resultado, las tasas de desempleo se dispararon, particularmente en Estados Unidos, lo que provocó una disminución de la demanda de bienes y servicios.

En este contexto de afectación del comercio generado por la pandemia, en 2020 el PIB mundial registraría su mayor contracción desde la Segunda Guerra Mundial, y según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]:

“...en esta coyuntura, en mayo de 2020 el volumen del comercio mundial de bienes cayó un 17,7% con respecto al mismo mes de 2019. La caída en los primeros cinco meses del año fue generalizada, si bien afectó especialmente a las exportaciones de los Estados Unidos, el Japón y la Unión Europea” (2020, párr.3)

La integración regional fue de suma importancia en América Latina y el Caribe mientras se buscaba la salida a la crisis, especialmente en un mundo donde la producción se está regionalizando cada vez más. Para promover la integración regional es fundamental incluir la infraestructura y la logística como parte de los planes de recuperación económica. Estos aspectos no sólo contribuyen significativamente al PIB y al empleo, sino que también desempeñan un papel crucial en la producción de bienes y servicios, la provisión de servicios esenciales y alimentos, y la mejora de la competitividad del comercio internacional.

De acuerdo con CEPAL una de las tendencias producidas por la pandemia es:

...hacia un comercio mundial con un menor nivel de apertura, más permeado por consideraciones geopolíticas y de seguridad nacional, con una mayor presencia de conflictos y con una institucionalidad multilateral debilitada. El resultado neto no sería una reversión de la globalización, sino una economía mundial más regionalizada, organizada en

torno a tres grandes polos productivos: América del Norte, Europa y Asia Oriental y Sudoriental. (2020, p.22)

Lo anterior es un indicador de la necesidad de las empresas de comprender y estudiar las tendencias de comercio internacional para lograr fortalecer sus procesos y exportaciones, mientras que adecuan sus operaciones basadas en experiencia y preparación de contingencias, ya que con la pandemia se evidenció la necesidad de prevenir y estar listos en caso de emergencias locales o internacionales, y como se evidencia en el párrafo anterior, hay conflictos y tensiones mundiales que hay que tomar en consideración

Teniendo los motivos anteriores en perspectiva, y mediante el análisis detallado de los negocios internacionales en un ambiente COVID-19, así como la investigación de las afectaciones nacionales de la balanza comercial, se podrán diseñar mejores prácticas económicas que beneficien a las exportaciones costarricenses y asistan en la recuperación del mercado internacional permitiendo un posicionamiento o estrategia de vanguardia para Costa Rica en un medio lleno de ambigüedad durante y pospandemia.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar los negocios internacionales y su evolución por el COVID-19 para las exportaciones costarricenses de productos agrícolas en la Zona Norte durante el periodo 2020 – 2023.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los cambios que se implementaron a nivel nacional e internacional para el comercio de mercancías a partir del COVID-19.

Establecer el posible efecto en las exportaciones costarricenses en el periodo 2020-2023 causado por el COVID-19.

Examinar las tendencias actuales de los negocios internacionales en la exportación de mercancías.

Proponer una guía para que los exportadores (PYMES y emprendedores) puedan crear un plan de continuidad del negocio aplicable al comercio internacional de mercancías.

## **Antecedentes**

### **Tesis Internacionales**

La primera tesis internacional consultada es la de Yancul y Cachay (2021), con el tema “el covid-19 y su efecto en las exportaciones tradicionales del Perú en el 2020” (p.1), la realiza para la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Determinar el efecto del COVID - 19 en las exportaciones tradicionales del Perú en el 2020” (Yancul y Cachay, 2021, p.9), y los siguientes objetivos específicos: “Analizar el comportamiento de las exportaciones tradicionales peruanas desde la aparición del covid-19 en el 2020; Identificar los productos tradicionales menos afectados por la crisis sanitaria originada por el Covid-19 en el 2020”. (Yancul y Cachay, 2021, p.9).

La metodología que se emplea es la cualitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: los datos obtenidos de fuentes secundarias fueron descargados y procesados a través de una hoja de cálculo electrónica de Microsoft Excel para realizar los cálculos referentes a variaciones o cambios en los valores, y cantidades exportadas de las 68 subpartidas que conforman los productos tradicionales; con dicha información se procuró encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, “las exportaciones tradicionales perdieron más de US\$5,642 millones de envíos al extranjero, y donde sus mayores caídas fueron en el mes de abril, producto de las medidas de confinamiento obligatorio, y paralización de un gran número de actividades económicas” (Yancul y Cachay, 2021, p.80).

Para lo anterior se recomienda que

Desde las Universidades, Cámaras de Comercio, asociaciones de productores, programas del estado, se utilice la información obtenida de la investigación con la finalidad de fortalecer el sector agrícola, que ante escenarios negativos externos y adversos pueden y convierten en un ancla para contrarrestar los efectos sobre nuestras exportaciones y que a su vez permiten sostener indicadores económicos como el PBI y el empleo. (Yancul y Cachay, 2021, p.84).

La segunda tesis internacional consultada es la de Viveros (2020), con el tema “Efecto del covid-19 en las exportaciones colombianas” (p.1), la realiza para la Universidad Antonio Nariño y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar el efecto de la pandemia Coronavirus COVID-19 y las medidas implementados por el Gobierno debido a la pandemia en el comportamiento de las exportaciones” (Viveros, 2020, p.9), y los siguientes objetivos específicos:

Mostar el comportamiento de las exportaciones en los años 2018 y 2019 y lo sucedió en las exportaciones durante la pandemia; especificar las medidas tomadas por el gobierno que están ayudando a las exportaciones colombianas y la propagación del virus; observar el cumplimiento de las medidas expuestas por el gobierno para frenar la propagación del virus. (Viveros, 2020, p.9)

La metodología que se emplea es la descriptiva, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuestas aplicadas a diversos exportadores de varias zonas portuarias se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

A pesar de que el gobierno colombiano ha implementado medidas y estrategias como subsidios de nómina, líneas de crédito, liquidez, ayuda directa, protección del empleo, apoyo a la producción, apoyo a las exportaciones para ayudar a las empresas a mantener su actividad durante la recesión no solo se produjo en las exportaciones sino también en las importaciones como resultado de la quiebra de empresas y aumento del desempleo. (Viveros, 2020, p.38)

Para lo anterior se recomienda que:

El Gobierno Colombiano busque fortalecer sus exportaciones eliminando aranceles y barreras no arancelarias a equipos, suministros y desinfectantes, lo que ayudaría a reducir los costos de estos productos fundamentales. Impulsar acuerdos comerciales regionales y multilaterales para facilitar la coordinación de las medidas de prevención y mitigación de pandemias. Y simplificar los procedimientos para el despacho de mercancías críticas. (Viveros, 2020, p.39)

La tercera tesis internacional consultada es la de Valencia (2022) con el tema “impacto de la pandemia por coronavirus (covid-19) en exportaciones de minerales desde Perú hacia China” (p.1), la realiza para la Universidad de Lima y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Determinar el impacto de la pandemia por Coronavirus en las exportaciones de minerales desde Perú hacia China” (Valencia, 2022, p.31), y los siguientes objetivos específicos: Determinar el impacto económico de la pandemia por Coronavirus en Perú; determinar el impacto económico de la pandemia en China; determinar el impacto de la pandemia en las exportaciones de zinc, plomo y cobre desde Perú hacia China. (Valencia, 2022, p.31)

La metodología que se emplea es la cualitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: ficha de registro, con la cual se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

Estas exportaciones consideradas tradicionales, vinculadas con el rubro minería, se han correspondido en los últimos tiempos con un declive en su crecimiento económico por el menoscabo de sus exportaciones. Por el contrario, se ha tenido que diversificar las exportaciones para minimizar el impacto negativo que ha tenido la economía global. De forma emergente, la economía china a nivel de comercio global ha enfocado sus políticas hacia la diversificación del comercio y sus exportaciones. (Valencia, 2022, p.194)

Para lo anterior se recomienda:

Crear planes de emergencia en la producción minera para tomar acciones preventivas en situaciones similares a las vividas durante la pandemia por COVID-19, por medio del establecimiento de muchos más estándares relacionados al distanciamiento social en los campamentos mineros, así como también con relación a los transportes, comedores, recreación y también alojamiento, junto con una capacitación correcta y de manera permanente para los trabajadores relacionado a cuidados de la salud en el hogar y en el trabajo. (Valencia, 2022, p.199)

La cuarta tesis internacional consultada es la de Ricce y Toscano (2020) con el tema “Efectos del COVID-19 en las exportaciones de productos agrícolas no tradicionales peruanos en

el periodo 2020” (p.1). La realiza para la Universidad Nacional del Centro del Perú y opta por el grado académico de Economista.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Determinar el efecto del COVID-19 en las exportaciones de productos agrícolas no tradicionales peruanos en el periodo 2020” (Ricca y Toscano, 2020, p.20), y los siguientes objetivos específicos: “Determinar el efecto del COVID-19 en las exportaciones de arándanos, mango, espárragos en el periodo 2020” (Ricca y Toscano, 2020, p.21).

La metodología que se emplea es la estadística, mediante el uso de los siguientes instrumentos: ficha de registro, con la cual se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

Existen al menos 2 productos que han sido afectados negativamente por el COVID-19 en las agroexportaciones no tradicionales, periodo 2020. Esto quiere decir que los espárragos y mangos han tenido un revés en el valor de sus exportaciones del -0.03%, y -0.16% respectivamente. (Ricca y Toscano, 2020, p.82)

La quinta tesis internacional consultada es la de Alvarado y Delgado (2022), con el tema “Complejidades del comercio internacional. Análisis de la crisis de los contenedores y sus efectos en el crecimiento económico” (p.1); la realiza para la Universidad de Guayaquil y opta por el grado académico de Ingeniería en Comercio Exterior.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar los efectos de la crisis de contenedores en la industria del comercio internacional” (Alvarado y Delgado, 2022, p.25), y los siguientes objetivos específicos: “Identificar las consecuencias que ha dejado la crisis de contenedores; evaluar el crecimiento económico de los países en vía de desarrollo; elaborar estrategias que permitan tener mejores opciones de transporte” (Alvarado y Delgado, 2022, p.26).

Las metodologías que se emplean son la cualitativa y la cuantitativa, es decir, tiene un enfoque mixto aplicado mediante el uso de los siguientes instrumentos: revisión hemerográfica y entrevista, con los cuales se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

muchas personas escuchamos decir que no les importa si suben los fletes o si no hay contenedores disponibles, pero sí importa, ya que todo esto de la pandemia covid-19 nos ha mostrado cómo afectó y sigue afectando a toda la cadena logística, el cierre de fábricas, reducción de personal del puerto, el cierre de fronteras, todo esto está haciendo encarecer ciertos productos porque no llega la materia prima, en uno de estos casos podemos hablar del plástico, el cartón, los fertilizantes. (Alvarado y Delgado, 2022, p.95)

Para lo anterior se recomienda la implementación de reformas en la facilitación y digitalización de procesos comerciales y

así generar una disminución en los costos, y es más, podemos decir que esto está apegado a los Acuerdos sobre la facilitación del comercio y dar una mejora en el seguimiento y rastreabilidad de contenedores, se deben impulsar la transparencia y promover la colaboración en el escenario de la cadena de suministros, para así poder reducir margen de error. (Alvarado y Delgado, 2022, p.96)

La sexta tesis internacional consultada es la de Torrente (2020), con el tema “El comercio electrónico a través del consumidor en las empresas que desarrollan actividades de ventas online en la ciudad de Panamá” (p.1); la realiza para la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología y opta por el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar el comercio electrónico a través del consumidor en las empresas que desarrollan actividades de ventas online en la ciudad de Panamá” (Torrente, 2020, p.15), y los siguientes objetivos específicos:

Determinar la realización de compra por la influencia de la promoción y publicidad efectuada en el comercio electrónico a través del consumidor en las empresas que desarrollan actividades online en la ciudad de Panamá, establecer los posibles riesgos del consumidor al gestionar sistemas y tecnologías de la información en las empresas que desarrollan actividades online en la ciudad de Panamá y analizar la experiencia del consumidor desarrollada a través de las compras electrónicas en las empresas que desarrollan actividades online en la ciudad de Panamá. (Torrente, 2020, p.15)

La metodología que se emplea es la cuantitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario dicotómico, con los cuales se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

a nivel general y con la encuesta se ve representada que las personas han tomado el comercio electrónico como una opción al igual que las empresas, en este contexto el comercio electrónico elimina barreras de tiempo y espacio, es un modo en que las empresas mantengan sus operaciones de bienes y servicios independientemente del lugar o país donde este se encuentre. Todo esto ha llevado a las empresas a generar una ventaja altamente competitiva, como también un reto grande ante la adaptación del mundo globalizado. (Torrente, 2020, p.52)

Para lo anterior se recomienda tener presente que en la época de pandemia ha servido como herramienta útil para poder hacer compras sin salir de casa, es por esto por lo que es importante contemplar la conectividad en los barrios que menos conocimiento tienen sobre el comercio electrónico, que desconocen sus ventajas y el funcionamiento de pago, importante involucrar a la comunidad y así mejorar las condiciones de estas personas sin necesidad de que tomen el riesgo de salir de casa. (Torrente, 2020, p.53)

La séptima tesis internacional consultada es la de Reyes (2022), con el tema “Análisis del impacto económico derivado de la covid-19 y las estrategias de reactivación de las pymes comerciales del cantón Valencia, 2022” (p.1); la realiza para la Universidad Técnica de Cotopaxi y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Establecer el análisis del impacto económico derivado de la covid-19 y las estrategias de reactivación de las PYMES comerciales del cantón Valencia, 2022” (Reyes, 2022, p.23) y los siguientes objetivos específicos:

Seleccionar los cambios estratégicos de reactivación comercial que implementaron las PYMES, para revertir el impacto económico en el cantón Valencia; comprobar la relación entre el impacto económico y las estrategias de reactivación comercial, para conocer cuáles fueron sus causas y efectos de las PYMES del cantón Valencia; organizar la información recopilada del impacto económico y las estrategias de reactivación, para la aplicación de la propuesta en las PYMES comerciales del cantón Valencia. (Reyes, 2022, p.23)

La metodología que se emplea es la cualitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, con los cuales se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que con respecto

a las estrategias de reactivación se estableció que el 89% de las pequeñas empresas comerciales no recibieron ningún tipo de capacitación o guía sobre estrategias para su sostenibilidad durante la crisis pandémica, por lo que cada comercio debió adaptar e implementar estrategias propias según su necesidad y recalando que una de las más aplicadas fue el servicio de entrega a domicilio; en alrededor de un 60%, como también la implementación del marketing digital como herramienta para promoción teniendo inclusive gran aceptación en los empleados de las PYMES. (Reyes, 2022, p.101)

Para lo anterior se recomienda

una mejora continua y la creación de nuevas estrategias que vayan acorde a la situación presente, proponer políticas económicas de apoyo a los pequeños comerciantes por parte de las entidades financieras públicas y privadas, como de las autoridades de turno con el objetivo de que sean de utilidad en caso de cualquier crisis nacional y global para continuar generando solvencia económica. (Reyes, 2022, p.102)

Los anteriormente mencionados trabajos de investigación son claves para entender los efectos del COVID a nivel mundial, considerando los ámbitos del comercio internacional más relevantes para esta tesis como lo son las exportaciones e importaciones durante los años que la pandemia afectó el intercambio de mercancías a nivel global, y no solamente la enfermedad en sí, sino los desencadenamientos que trajo, como la crisis de contenedores y la inflación que actualmente golpea a Occidente.

### **Tesis Nacionales**

La primera tesis nacional consultada es la de Umaña (2020) con el tema “Afectación empresarial costarricense desde la llegada de la COVID-19 aplicado a la zona de Pérez Zeledón durante el II y III trimestre del año 2020” (p.1), la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Determinar tanto las afectaciones como las respuestas que han tomado las empresas y el gobierno costarricense desde la llegada del virus COVID-19 al país” (Umaña, 2020, p.4), y los siguientes objetivos específicos:

Establecer las dificultades y preocupaciones a las que se han enfrentado las empresas nacionales y sus actividades desde la llegada del virus; identificar qué medidas gubernamentales se han tomado a nivel nacional y cantonal para mitigar el impacto de la crisis nacional debido al virus; en el corto y largo plazo. (Umaña, 2020, p.4)

La metodología que se emplea es la descriptiva, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta, con la que se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión, dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

a lo largo de la investigación se determina que gran parte de la población empresarial no estaba preparada para la llegada de este virus y que las principales preocupaciones presentes en la población empresarial están relacionadas a problemas financieros, como por ejemplo el impacto en la liquidez del negocio tanto para transformar sus bienes o servicios en dinero, así como también para hacerle frente a sus responsabilidades. (Umaña, 2020, p.74)

Para lo anterior se recomienda

a la población empresarial utilizar herramientas que les permitan alcanzar a su mercado meta, así como también innovar y crear estrategias que se adapten a sus modelos de negocios, además de esto, es recomendable adaptar las medidas de seguridad en caso de contar con un amplio contacto social. Igualmente, se recomienda crear un plan de contingencia que les permita contar con los pasos por tomar durante esta crisis, y después de ella, ya que siempre es importante contar con este tipo de planes para contar con herramientas que permitan hacerle frente a la situación. (Umaña, 2020, p.74)

La segunda tesis nacional consultada es la de Céspedes (2022), con el tema “Estrategias aduaneras para la mitigación de los efectos negativos de la COVID-19 en la logística del comercio internacional de la Aduana de Peñas Blancas, Costa Rica”, la realiza para la Universidad Nacional y opta por el grado académico de Magíster en Gerencia del Comercio Internacional.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Analizar las estrategias utilizadas por la Aduana de Peñas Blancas, Costa Rica, para enfrentar los problemas generados por la pandemia de la COVID-19 y su efecto en la logística del comercio internacional (Céspedes, 2022, p.19), y los siguientes objetivos específicos:

Identificar las medidas sanitarias que se aplicaron en la Frontera de Peñas Blancas, durante la pandemia del COVID-19; identificar cuáles fueron los costos económicos producto de

las medidas sanitarias de la COVID-19 que afectaron las empresas del sector importador y exportador y que tramitan en la Frontera de Peñas Blancas; analizar cómo la falta de infraestructura potenció el impacto de la Covid-19 en la frontera de Peñas Blancas. (Céspedes, 2022, p.19)

La metodología que se emplea es la cualitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevista, con la que se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

El apoyo recibido de parte de la Dirección General de Aduanas y el Ministerio de Comercio Exterior en la Frontera de Peñas Blancas fue primordial para garantizar la continuidad del comercio, convirtiéndose en actores que se destacaron por el alto nivel de compromiso y facilidades que brindaron durante la pandemia. (Céspedes, 2022, p.84)

Para lo anterior se recomienda que:

Ante la posibilidad de futuras pandemias es relevante la aplicación de vacunas a todo el personal de la frontera de Peñas Blancas, ya que durante la pandemia de la Covid-19, los funcionarios de la Aduana y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) de Peñas Blancas, no fueron considerados por el Ministerio de Salud como funcionarios de primera línea, a pesar a que estaban presencialmente en la frontera y en contacto directo con mercancías y personas, lo que los expone a un mayor riesgo de contagio. (Céspedes, 2022, p.84)

La tercera tesis nacional consultada es la de Flores (2021), con el tema “Efectos de la crisis originada por la pandemia del COVID-19 en las empresas del sector agroindustrial de la Región Brunca durante el 2021” (p.1), la realiza para la Universidad Nacional y opta por el grado académico de Licenciatura en Administración.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar los efectos que la crisis provocada por la pandemia del COVID-19 ha ocasionado en las empresas del sector agroindustrial de la Región Brunca durante el 2021” (Flores, 2021, p.17), y los siguientes objetivos específicos:

Analizar las acciones de comercialización implementadas por las empresas del sector agroindustrial de la Región Brunca, para afrontar la crisis por la COVID-19; analizar la percepción que tienen los empresarios del sector agroindustrial de la Región Brunca, sobre

las acciones de reactivación que ha implementado el Gobierno para poder mitigar los efectos ocasionados por la crisis del COVID-19. (Flores, 2021, p.17)

La metodología que se emplea es la cualitativa, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta, con la que se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que:

A raíz de la situación pandémica vivida en el país, y específicamente en la región, las empresas han optado por buscar nuevas estrategias de comercialización con sus proveedores y clientes, basándose en el uso de redes sociales mayoritariamente para mantener una estrecha comunicación con ellos y facilitar el intercambio de productos, sin poner en riesgo la salud de los involucrados y sin afectar el proceso de negociación. (Flores, 2021, p.138)

La percepción de los empresarios sobre las acciones implementadas por el Gobierno es desfavorable, ya que las medidas anunciadas por el Estado no se cumplieron a cabalidad y esto genera que la reactivación económica sea cada vez más lenta; especialmente por la falta de apoyo y asesoramiento.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Elizondo (2022), con el tema “Análisis de los impactos financieros y logísticos que han afectado el rendimiento del negocio y la productividad de los colaboradores de la Zona Franca Pfizer a causa de la pandemia de COVID-19 al primer cuatrimestre de 2022” (p.1), la realiza para la Universidad Latina de Costa Rica y opta por el grado académico de Licenciatura de Administración de Negocios.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar los impactos financieros y logísticos que han afectado el rendimiento del negocio y la productividad de los colaboradores de la Zona Franca Pfizer a causa de la pandemia de COVID-19 al tercer cuatrimestre de 2022” (Elizondo, 2022, p.17), y los siguientes objetivos específicos:

Establecer los impactos financieros de las Zonas Franca Pfizer por causa del COVID-19 en la unidad de Servicios Financieros Compartidos (Shared Services); identificar los impactos logísticos generados por el COVID-19 en la Zonas Francas Pfizer en la unidad de Servicios Financieros Compartidos (Shared Services); evaluar la afectación del rendimiento de los negocios y la productividad de los colaboradores que ha ocasionado la pandemia. (Elizondo, 2022, p.17)

La metodología que se emplea es la cualitativa, con la cual, mediante el uso de entrevistas como instrumento, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión, dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que el “giro de negocio de la Zona Franca Pfizer no se vio afectado negativamente desde un punto de vista financiero por motivos de la COVID-19, ya que se logró apreciar ahorros en los presupuestos del 2020 y 2021”. (Elizondo, 2022, p.111)

Se concluye que la

Zona Franca Pfizer es una institución sólida con una presencia importante en el sector, la misma contribuye a la generación de empleo, inclusive generando puestos de trabajo durante periodo de pandemia, muy distinto a lo que muchas otras compañías realizaron, que fue la reducción de jornada laboral, reducción de salarios, o inclusive, el recorte de personal, para disminuir costos de operación. (Elizondo, 2022, p.112)

Para lo anterior se recomienda como medida de contención de gasto:

Evaluar qué tan factible es mantener el alquiler de un edificio como plan de contingencia, ya que se ha demostrado que el trabajo desde casa ha permitido llevar a cabo todas las actividades sin interrupciones, y no hay necesidad de contar con un edificio alternativo. Se recomienda a Zona Franca Pfizer iniciar de manera escalonada y en fases el regreso a las oficinas de manera híbrida, en donde se pueda continuar laborando algunos días desde casa y otros desde la oficina. (Elizondo, 2022, p.116)

La quinta tesis nacional consultada es la de Castro (2021) con el tema “Internacionalización de las pymes agroindustriales y de turismo. Ventajas y desventajas en la región Chorotega, Costa Rica” (p.1), la realiza para la Universidad Nacional y opta por el grado académico de Magister en Gerencia del Comercio Internacional.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Establecer los determinantes que inciden en la internacionalización de las PYME agroindustriales y de turismo de la Región Chorotega en un periodo post Covid (Castro, 2021, p.9), y los siguientes objetivos específicos:

Identificar el entorno de las políticas públicas que inciden en el desarrollo de las PYMES costarricenses; estudiar el estado de operación y posicionamiento en el mercado de Pymes turísticas y agroindustriales; analizar los determinantes de éxito, estancamiento o fracaso de las PYMES en su proceso de internacionalización. (Castro, 2021, p.9)

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevista, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

se tiene que, más allá de un modelo de internacionalización, son los determinantes propuestos quienes definen los resultados de las PYMES en sus procesos de internacionalización. Con las percepciones se ha demostrado que la experiencia de las PYMES puede agruparse y contemplarse desde estos determinantes. (Castro, 2021, p.90)

Para lo anterior se recomienda:

Mantener la inversión como un proceso constante en el negocio, independientemente de la cantidad de recursos, entendiendo que el retorno se verá plasmado en el mediano plazo e incorporar la internacionalización como un eje transversal en la creación de un nuevo negocio o producto, de este modo, los objetivos y metas estarán planteadas sobre este proceso, facilitando su logro. (Castro, 2021, p.93)

La sexta tesis nacional consultada es la de Umaña (2021) con el tema “Uso de los datos obtenidos por medio de tecnologías digitales por parte de La Hamburguesa Angus para el proceso de toma de decisiones durante la pandemia COVID-19” (p.1); la realiza para la Universidad Nacional y opta por el grado académico de Magister en Gerencia del Comercio Internacional.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar el uso de los datos obtenidos por medio de tecnologías digitales por parte de La Hamburguesa Angus para el proceso de toma de decisiones durante la pandemia COVID-19” (Umaña, 2021, p.7), y los siguientes objetivos específicos:

Caracterizar el proceso de captación de los datos generados en La Hamburguesa Angus para la toma de decisiones; explicar los usos que La Hamburguesa Angus le da a los datos capturados por medio de tecnologías digitales; identificar las ventajas y desventajas que trae para La Hamburguesa Angus el uso de datos para la toma de decisiones. (Umaña, 2021, p.7)

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevista y cuestionario, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

La Hamburguesa Angus es una franquicia de comidas rápidas que entiende el valor de los datos que obtiene de sus clientes por medio de las tecnologías digitales, como lo es su aplicación de fidelidad, su sistema de facturación y las aplicaciones de *delivery*. Gracias a su área de *Business Intelligence* pueden transformar estos datos en información que con el análisis respectivo les permite tomar decisiones de negocio. Dicho de forma simple: es una empresa que reconoce el poder de los datos para tomar decisiones. (Umaña, 2021, p.59)

Para lo anterior se recomienda:

Obtener mayor provecho de las redes sociales como un canal de captura de datos del consumidor potencial y final. Se sugiere que el área de mercadeo pueda generar cupones de descuento digitales y, para acceder a estos, se deba llenar un formulario desde las redes sociales (Facebook e Instagram), una vez que el formulario esté completo, generaría un código para que el cliente lo presente en la caja cuando realice la compra y reclame el descuento, así pueden sumar más datos a su base de datos y tener acceso a más información. (Umaña, 2021, p.61)

La séptima tesis internacional consultada es la de Alvarado (2022) con el tema “Efectos de la crisis originada por la pandemia del covid-19 en las empresas del sector manufactura e industria, de la Región Brunca, en el 2021” (p.1), la realiza para la Universidad Nacional y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: “Analizar los efectos que la crisis provocada por la pandemia del covid-19 ha ocasionado en las empresas del sector manufactura e industria de la Región Brunca, durante el 2021” (Alvarado, 2022, p.23) y los siguientes objetivos específicos:

Identificar las acciones que, desde la institucionalidad pública, se han emprendido para ayudar a las empresas del sector manufactura e industria de la Región Brunca durante la crisis de la covid-19; determinar el impacto en las actividades financieras y estratégicas que ha ocasionado la pandemia del covid-19 en las empresas del sector manufactura e industria de la Región Brunca; determinar la afectación en el empleo y la producción que la pandemia del covid-19 ha ocasionado en las empresas del sector manufactura e industria de la Región Brunca; analizar las acciones de comercialización implementadas por las empresas del sector manufactura e industria de la Región Brunca para afrontar la crisis por la covid-19. (Alvarado, 2022, p.23)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionario y entrevista, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que

Las empresas del sector estudiado al diseñar las estrategias de comercialización presentan una falencia en la aplicación de las tecnologías, ya que de las estrategias analizadas, la mayor parte de ellas, tenían un bajo, muy bajo o nulo uso. Este es un criterio de gran negatividad para estos comercios debido a que las tecnologías hoy en día son una de las partes primordiales para el desarrollo y crecimiento. (Alvarado, 2022, p.176)

Para lo anterior se recomienda el uso de las tecnologías como “herramienta básica para lograr diversas formas de comercialización principalmente a distancia, permitiendo exponerse en mayor escala a sus clientes expandiendo sus negociaciones sin tener que invertir en nuevas instalaciones y de la mano propiciando mejores relaciones y aumento de ventas” (Alvarado, 2022, p.179)

Considerar las tesis precedentemente citadas es de gran importancia, ya que llenan un espacio de conocimiento esencial para este estudio, al aportar una perspectiva nacional del comercio en Costa Rica y en diferentes regiones del país, de diferentes sectores económicos y productivos, considerando la pandemia y las diferentes reacciones del comercio y de los emprendedores costarricenses ante los diferentes retos que el Sars-Cov-2 creó en el desempeño y crecimiento de las exportaciones.

### **Proyecciones**

- Se identificarán los cambios que se implementaron debido al COVID-19 a nivel nacional e internacional para el comercio de mercancías, esto se llevará a cabo para tener una mayor visión de como afectó la pandemia al comercio internacional y cuál es la realidad que vive Costa Rica en el escenario a nivel global con respecto a sus exportaciones.
- Con el segundo objetivo se busca establecer el posible efecto en las exportaciones costarricenses causado por el COVID-19 en el periodo 2020-2023, tomando en cuenta los diferentes mercados a los cuales Costa Rica vende sus mercancías y que son importantes para los comerciantes del territorio nacional.

- Se examinarán las tendencias actuales de los negocios internacionales en la exportación de mercancías para los cuales Costa Rica debe ajustarse, con el fin de fortalecer su presencia e intercambio en la esfera global.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **Negocios Internacionales**

#### **Historia**

La figura de los negocios internacionales existe en realidad desde hace siglos, cuando el comercio estaba basado en el trueque, centralizado en el intercambio de la cerámica y otras mercancías, y las entregas se completaban recorriendo largas distancias especialmente entre el viejo continente, África y Asia. Inclusive, existe evidencia siglos antes de Cristo, que civilizaciones como Mesopotamia, Fenicia y Grecia enviaban barcos con mercadería por las tierras que bordeaban en mar Mediterráneo (Hill, 2021).

Hay estudios que señalan que algunos barcos ocasionalmente navegaban mucho más allá de estos límites mediterráneos, y que, por ejemplo, los fenicios visitaban Cornwall, una ciudad ubicada en el sudoeste de Inglaterra. Hereter (2019) cree que frecuentaban esta ciudad con el objetivo de acceder a los abundantes depósitos de estaño, un ingrediente esencial en la manufactura del bronce. De forma gradual, Grecia se convirtió en el líder comercial, militar e intelectual, y para el año 500 a. C. había signos de especialización y producción en masa.

En el transcurso de los siguientes tres siglos, el liderazgo comercial había pasado a manos del próspero Imperio Romano, convirtiendo a Roma en el centro del negocio internacional en dicha época (la primera de varias ciudades identificadas de esa forma). En el siglo V d. C., cuando llegó el ocaso del Imperio Romano, Constantinopla se convirtió en el centro económico durante algún tiempo. De acuerdo con Hereter (2019):

Debido a su posición estratégica entre Europa y Asia, Constantinopla controlaba tanto la ruta entre estos dos continentes como el paso del Mar Mediterráneo al Mar Negro, lo que motivó que, durante siglos, fuese la gran urbe europea medieval mientras que la parte occidental del Imperio Romano entraba en una profunda crisis política, económica, comercial y demográfica. (p.151)

Sin embargo alrededor del año 650 d. C., Europa cayó en un oscuro periodo de desintegración y desorganización que desaceleró y casi discontinuó el comercio internacional.

Cuando por medio de las cruzadas Europa logró instalar bases permanentes en el este del Mediterráneo convirtió a Venecia y Génova en los puertos de comercio internacional más importantes, ya que exigían provisiones en forma regular. Además, tuvieron importancia al absorber y transferir de vuelta a Europa el conocimiento y demanda de una gran cantidad de materiales y bienes que eran desconocidos otras regiones.

Este siguió siendo un eje importante de comercio internacional hasta el siglo XVI, cuando el liderazgo había pasado a manos de los españoles y portugueses, como resultado de su preeminencia marítima. El comercio mercantilista se desarrolló durante el siglo XVI y según Montero (2020):

La ideología económica del mercantilismo, en gran medida humanista, se esconde detrás de la imperiosa necesidad de formar el estado y recaudar por parte de los recién creados reinos-nación.

En la práctica sus recomendaciones políticas se dirigen hacia:

- Incrementar las bases impositivas.
- Dificultar la salida del metal del país y dificultar las importaciones (aranceles).
- Aumentar las exportaciones (proteccionismo-subsidios) y la entrada de metal.
- Mantener bajos niveles salariales e incrementar la producción.
- Mantener tipos de interés superiores a los de países del entorno para atraer capitales.
- Incrementar la regulación, los monopolios. (p.78)

Esto en definitiva implicaba recursos mundiales estáticos y el resultado fue una pelea por las colonias conquistadas en el extranjero, comprometiendo a Inglaterra, Francia, Holanda, España y Portugal. La doctrina mercantilista se desintegró con el inicio de la Revolución Industrial, la cual incrementó en gran medida el comercio internacional durante un periodo prolongado en el cual se evidenció innovación efectiva e importante para la humanidad.

A mediados del siglo XIX, dos compañías americanas, Colt Industries Incorporated y The Singer Company, y una firma escocesa, J. & P. Coats, estaban operando ciertamente en similitud a como lo hacen las empresas multinacionales hoy en día. A inicios del siglo XX, varias compañías (Ingersoll Rand, General Electric, International Harvester, H. J. Heinz y Bayer) trabajaban en forma muy visible como empresas multinacionales.

Anterior a la Primera Guerra Mundial, los movimientos de capital internacional estaban principalmente ligados a los movimientos de personas (migración) a gran escala fuera de Europa y

en su mayoría hacia Estados Unidos. La mayoría eran inversiones de cartera, convirtiendo al Reino Unido en la nación acreedora más importante debido a su bienestar doméstico, la necesidad de asegurar materias primas, y un marco institucional fuertemente avanzado, lo cual canalizó de forma exitosa los fondos disponibles hacia el extranjero. Buckley (2002), citado por Anzo (2021):

Realiza una descripción de los negocios internacionales desde la época de la post Segunda Guerra Mundial hasta el año 2000 dividida en tres etapas. La primera va hasta la década de 1970 y se enfoca directamente en los flujos de la Inversión Extranjera Directa; en la segunda habla de la explicación de la existencia, la estrategia y la organización de las empresas multinacionales, etapa que va desde 1970 hasta 1990; y la tercera va desde 1980 hasta 2000 y trata de la internacionalización a la globalización de “nuevas formas de negocios internacionales (p.4).

En este periodo entre las dos grandes guerras, la respectiva riqueza de las naciones del viejo continente disminuyó y la riqueza de Estados Unidos creció y se convirtió en una importante nación acreedora cada vez más, debido a la inversión directa de las empresas estadounidenses en subsidiarias en el extranjero, sin específicos de región. Un factor agregado fue la crisis financiera mundial de los años treinta, la cual anunció una considerable caída en la inversión de la cartera internacional.

Desde 1945, con el fin de la Segunda Guerra Mundial, se marcaron tres fases distintivas en el avance del negocio internacional. Las multinacionales de Estados Unidos y del Reino Unido fueron dominantes hasta alrededor de 1960, las cuales se enfocaban en el campo de la extracción de petróleo y otras materias primas. Durante la siguiente década, empresas provenientes de Europa continental y de Japón entraron en escena y el dominio del Reino Unido y de los Estados Unidos se repartió con estas naciones.

A lo largo el tercer periodo, que constituyen los años setenta y ochenta, las firmas provenientes de Europa (seguidas por Japón), se convirtieron cada vez más en una importante fuente de inversión extranjera directa (IED). Estados Unidos aún es una fuente significativa, pero se ha convertido cada vez más en uno de los principales receptores de IED de otras naciones, especialmente de China.

### **Definición de negocio Internacional**

La actualidad de la sociedad, el día a día de cada persona, está rodeado y depende del comercio internacional de mercancías; desde el despertador que se utiliza para iniciar el día hasta

la cobija con la que se cierra la noche. La oferta y demanda lidera el rumbo del intercambio de mercancías, y por ende, las operaciones relacionadas con la compra y venta de lo que satisfaga las necesidades y deseos de esos quienes compran y venden. De acuerdo con Blum, Flores, Vallejo de la Torre y Sánchez (2019), los negocios internacionales:

Son el conjunto de transacciones que se realiza entre 2 o más países. Se puede deducir que el negocio internacional abarca exportaciones e importaciones, así como financiamientos e inversiones. No obstante, cada país contiene su regulación jurídica para establecer la forma y los requisitos para llevar a cabo el intercambio internacional de bienes y servicios” (p.9).

Se entiende como negocios internacionales la disciplina que se encarga de articular las relaciones de un país con el resto del mundo a través de sus diferentes agentes económicos, como lo son empresas, personas y gobierno, quienes realizan transacciones de bienes y servicios, transferencias de capital, recursos humanos, tecnología, así como también ventas, inversiones y transporte. Existen dos enfoques en los negocios internacionales.

Uno de esos enfoques es el comercio exterior, el cual aborda las regulaciones nacionales para implementar una transacción internacional exitosa. Se puede asumir que engloba las leyes y regulaciones nacionales que regulan el comercio internacional. El otro enfoque es el que se refiere a las operaciones comerciales, importaciones y exportaciones, inversión directa, financiación internacional y mercadeo que se desarrolla a nivel mundial.

## **Formas de Negocios Internacionales**

### **Formas tradicionales**

Exportación se define como la “venta de bienes y servicios fuera del territorio nacional” (Blum et al., 2016, p.11), por medio del envío de productos a cualquier otro lugar del mundo con fines comerciales. Puede darse la exportación directa e indirecta con presencia o no de agentes intermediarios. La directa es la más común y se hace entre el país exportador y el país destinatario. La indirecta se da cuando el productor vende a un intermediario nacional especializado en comercio internacional, en esta el fabricante facilita la mercancía y el intermediario asume los posibles riesgos y gastos de distribución.

La importación “es la compra y venta de bienes y servicios extranjeros para el uso y consumo en un lugar o para su elaboración posterior” (Blum et al., 2019, p.11). También puede ser directa en la que se compra el producto a un productor o proveedor en el país que exporta y puede

ser indirecta, cuando la compra se hace por medio de una empresa intermediaria. Y el comercio de tránsito que es cuando se da una mediación entre la oferta de un país exportador y la demanda de un país que importa por medio de un transitario en un tercer país.

### **Formas especiales y promovedoras**

Son las formas “complementarias a las básicas, pero que, por su naturaleza económica, la magnitud o su carácter jurídico no se pueden englobar dentro de las anteriores” (Blum et al., 2019, p.12). Algunas de esas formas mencionadas por Blum son las siguientes:

- Inversiones internacionales directas: son las que pueden ser realizadas por las empresas de un país en regiones extranjeras para establecer relaciones económicas con empresas, suministrando capital y recursos. Según la Secretaría de Economía de México “la Inversión Extranjera Directa (IED) es aquella inversión que tiene como propósito crear un interés duradero y con fines económicos o empresariales a largo plazo por parte de un inversionista extranjero en el país receptor” (2022, párr.1).
- Operaciones de compensación: busca importar sin gastar mucho en divisas y hacen los pagos a cambio de otros productos o servicios.
- Operaciones de perfeccionamiento: mejora las materias primas por encargo de un socio extranjero a cambio de un salario.
- Fabricación bajo licencia: da licencias de productos o servicios a otras empresas.
- Franquicia: es la manera que tienen las empresas de colaborar unas a otras. De acuerdo con Silva “las franquicias son modalidades de negocios en donde, mediante acuerdo comercial y financiero, una empresa denominada franquiciador permite utilizar su formato de negocios a otra llamada franquiciatario o franquiciado mediante el pago de regalías” (2023, p.3).
- Las promovedoras son los agentes comerciales o personas que trabajan como intermediarios independientes que pueden ser personas naturales o jurídicas.

### **Tipos de Negocios según actividad**

Existen los negocios de manufactura o producción “por medio de los cuales se transforma a los insumos o materias primas en productos finales. Dentro de esta categoría se encuentran, entre otros, las fábricas de electrodomésticos, de textiles, de automotores y de muebles” (Blum et al., 2019, p.9). Una empresa de la industria manufacturera se desempeña en el ámbito de la transformación de materias primas ya sea en productos terminados o semiterminados.

Para la producción de estos bienes mencionados anteriormente se emplea la mano de obra, el uso de maquinaria y sistemas automáticos. Las compañías de manufactura están categorizadas en el segmento industrial, ya que su naturaleza consiste en recibir materia prima y transformarla en producto terminado, los cuales pueden ser consignados a una finalidad u otra. Si estos bienes fueran intermedios, significa que son sometidos a otro proceso industrial para después ser transformados en bienes de consumo. Por ende, si son productos terminados, estos son comercializados directamente para consumo.

Se suman también los negocios de extracción que, según Puyana (2017), “es un modelo de crecimiento económico basado en la primarización de las exportaciones, o la venta al exterior de recursos naturales poco transformados, como la minería, la agricultura o el petróleo” (párr. 8). Esto nos viene a decir que las compañías que extraen estos recursos naturales del suelo o el subsuelo son las primeras en la línea industrial, ya que obtienen estos materiales de la tierra o del mar. Otras empresas incluidas en esta estructura son las pesqueras y madereras.

Los negocios de servicio incluyen todas las actividades que están relacionadas con la prestación de algún servicio a otra empresa, o bien, a un sujeto en particular. Las compañías de servicios más habituales son los gimnasios, empresas de transporte, agencias de viaje, los seguros, las financieras, los colegios, los hoteles, los bancos, restaurantes, talleres de reparación mecánica, entre otros. Los negocios de servicios operan en un medio esencialmente competitivo, el cual es influenciado por sus características de desempeño.

Hay negocios minoristas o de ventas al por menor “que se encargan de comprar ciertas cantidades de productos para después vendérselos al público en pocas cantidades para que este lo consuma” (Blum et al., 2019, p.10). Estos se encuentran en el último lugar de la cadena de distribución, ya que son quienes están en contacto directo con los consumidores finales. Usualmente, los minoristas suelen tener un almacén donde el inventario es ubicado y donde los productos son mostrados, promocionados y ofrecidos al consumidor en general. Algunos minoristas son las tiendas de electrodomésticos, de ropa, supermercados, ferreterías, etc.

El siguiente tipo es el mayorista, también conocido como de ventas al por mayor, que son los que se desempeñan en la mediación de la producción y las empresas minoristas, ya que estos negocios les compran a los productores grandes cantidades de bienes terminados y seguidamente se los venden a los minoristas (para que estos los vendan al cliente final), también en grandes cantidades. “Es aquel que adquiere su producto al fabricante, productor u otro mayorista y que lo

vende a otra empresa mayorista o minorista. Los comerciantes mayoristas de productos de alimentación frescos pueden ser generalistas o especializados” (Cruz, 2020, p.18).

## **Ventajas y Desventajas de los Negocios Internacionales**

### **Ventajas**

Una de las grandes ventajas de comerciar es la oportunidad latente de especialización y de producción a gran escala debido a que los mercados abren grandes posibilidades para nuevos productos o líneas de emprendimiento, sin mencionar las innovaciones, actualizaciones y eficiencias para los productos y servicios al exponerse al mundo. Según la CEPAL (2020) “cuando los países se abren al comercio, se especializan en sectores donde tienen ventajas comparativas. Los sectores orientados a la exportación se expanden y los sectores sensibles a la competencia de las importaciones se contraen” (p.138).

A esto se le suma la producción en gran escala con ayuda de la maquinaria, dando un mejor resultado en los procesos de manufactura. Otro factor importante es el aumento de trabajo a nivel profesional y no de manufactura, lo cual es un plus para la sociedad. Otro de los grandes beneficios de la internacionalización es la posibilidad de aumentar la cantidad de clientes potenciales, ya que no se limita el mercado a un país en específico, sino a todo el mundo.

Como lo indica FedEx (2019) en su *Trade Index*, el cual es una encuesta estadounidense hecha a 1004 líderes y gerentes de pequeñas empresas, “el 65% por ciento de las pequeñas empresas que comercian dicen que sus ingresos están aumentando, frente al 46% por ciento de las pequeñas empresas que no comercian” (párr.4). Se indica que las empresas pequeñas que comercian de forma internacional tienen 20 % más probabilidad de contratar más empleados en comparación con otras empresas locales.

Gracias a los negocios foráneos se pueden generar beneficios del cambio de divisas, ya que se logra beneficiar de las fluctuaciones monetarias, como por ejemplo cuando el dólar americano baja es posible que se pueda exportar más, ya que los clientes extranjeros se benefician de este tipo de cambio de moneda favorable. Se puede beneficiar también de la conversión de moneda, es decir, en un escenario donde se está haciendo negocios con Japón y el yen es fuerte comparado con el dólar estadounidense, cuando se convierten los pagos en yenes frente al dólar débil, esos serán más dólares para la empresa americana.

Otra de las grandes ventajas de comerciar es la oportunidad latente de especialización y de producción a gran escala debido a que los mercados abren grandes posibilidades para nuevos

productos o líneas de emprendimiento, sin mencionar las innovaciones, actualizaciones y eficiencias para los productos y servicios al exponerse al mundo, si a esto se le suma la producción en gran escala con ayuda de la maquinaria dando un mejor resultado en los procesos de manufactura. Otro factor importante es el aumento de trabajo a nivel profesional y no de manufactura, lo cual es un plus para la sociedad.

Es posible que se genere también una mayor vida útil al producto, lo cual es una gran ventaja, pues las ventas no estarían ligadas a la demanda nacional, sino que estaría sujetas a mercados emergentes que busquen comprar productos del país y tendrían menos riesgos de una baja en las ventas, ya que se evitan recesiones en la economía, factores políticos, eventos ambientales y otros de riesgo nacional, si las personas dejan de comprarlos.

### **Desventajas**

Hay instancias que es necesario resaltar según Blum et al. (2019), como lo son el daño de mercancías en el transporte y transbordo, menor interés en los productos que se fabrican a nivel nacional; mano de obra barata, lo que conlleva, como en el caso de China, al comercio ilegal y la piratería; en otros casos, la explotación de recursos naturales o de otro tipo en mano de un país diferente al de origen, todo ello por diversas circunstancias como la deuda externa.

Aunque el comercio es símbolo de ganancia, en definitiva existen barreras y retos que hacen la interacción compleja. Una de esas desventajas son los costos derivados de licencias y otras regulaciones que emergen al traspasar las fronteras; ya que esto conlleva cambiar leyes y regulaciones sobre nuestros productos. Es necesario que se pueda hallar un suplidor más barato en el país de destino, y que el coste que nos plantee sea menor que el coste que nos brinda un proveedor local. Además, se debe tener en cuenta la legislación local y el sobrecoste que puede implicar la cadena logística.

Como lo menciona el Centro Europeo de Postgrado (CEUPE, 2022) Es vital tomar en cuenta el idioma, ya que este se puede convertir en un trampa cuando se negocia en el extranjero. Definitivamente el inglés en el mundo empresarial abre muchísimas puertas hoy en día, pero hay ocasiones en las que no dominar el idioma local puede terminar convirtiéndose en una barrera costosa, dependiendo del país con que el que se esté en negociaciones, y por lo tanto, los aspectos culturales del mismo. Esto no significa se deba ser políglota, pero si considerar contratar los servicios de un profesional para realizar las transacciones lo mejor posible.

## E-Commerce

### ¿Qué es?

Con la incursión en nuevas tecnologías, encabezadas por Internet, el *e-commerce* se ha convertido en un término muy habitual. De hecho, cada año los comercios digitales aumentan, a la vez que también crece el número de compradores y la frecuencia de los que lo hacen de forma habitual. Según el Instituto Europeo de Posgrado (2022) “el *e-commerce* consiste en el marketing y venta de productos o servicios a través de Internet. En definitiva, se basa en la migración del comercio tradicional a Internet, pero con aspectos específicos como su logística, los medios de pago o los aspectos legales” (párr.1).

### Figura 1

*Ventas totales y de e-commerce minoristas de EE. UU, 2019 y 2018*

NAICS Código	Descripción	Valor de Ventas \$M				% Cambio Y/Y		E-commerce como % de ventas totales	
		2019		2018		Total Ventas	Ventas E-commerce	2019	2018
		Total Ventas	E-commerce	Total Ventas	E-commerce				
	<b>Comercio minorista total</b>	<b>5,411,037</b>	<b>578,501</b>	<b>5,253,037</b>	<b>506,115</b>	<b>3.0</b>	<b>14.3</b>	<b>10.7</b>	<b>9.6</b>
441	Concesionarios de vehículos de motor y repuestos	1,239,767	42,684	1,204,803	37,978	2.9	12.4	3.4	3.2
442	Tiendas de muebles y accesorios para el hogar	120,517	2,159	119,094	1,995	1.2	8.2	1.8	1.7
443	Tiendas de electrónica y electrodomésticos	90,536	1,822	94,002	1,867	-3.7	-2.4	2.0	2.0
444	Distribuidores de materiales de construcción	372,432	2,165	366,225	2,075	1.7	4.3	0.6	0.6
445	Tiendas de alimentos y bebidas	773,647	8,303	750,000	4,762	3.2	74.4	1.1	0.6
446	Tiendas de salud y cuidado personal	342,569	945	337,765	905	1.4	4.4	0.3	0.3
447	Estaciones de gasolina	512,377	S	521,453	S	-1.7	S	S	S
448	Tiendas de ropa y complementos de vestir	268,735	12,607	266,881	11,203	0.7	12.5	4.7	4.2
451	Tiendas de artículos deportivos, musicales y librerías	80,757	3,197	81,129	2,804	-0.5	14.0	4.0	3.5
452	Tiendas de mercadería general	716,476	S	707,094	S	1.3	S	S	S
453	Minoristas de tiendas misceláneas	131,560	5,224	128,408	4,690	2.5	11.4	4.0	3.7
454	Minoristas sin tiendas	761,664	498,967	676,183	437,404	12.6	14.1	65.5	64.7
4541	Casas de compras electrónicas y por correo	667,867	496,946	584,267	435,451	14.3	14.1	74.4	74.5

*Nota:* Las estimaciones incluyen datos para empresas con o sin empleados remunerados están sujetas a revisión. Las estimaciones de ventas se muestran en millones de dólares. Adaptado del 2019 Annual Retail Trade Survey, del U.S. Census Bureau, 2020, (<https://www.census.gov/library/publications/2021/econ/2019-e-stats.html>)

Se puede deducir que el *e-commerce* es una importante forma de comercio a nivel internacional, y una importante muestra es Estados Unidos, ya que en 2019 representaba el ~11 % del total de ventas minoristas de todas las categorías, especialmente aquellos tipos de negocios que no cuentan con una tienda física, como lo es el gigante Amazon, así como un importante incremento

interanual total del 14.3 % comparado con las ventas *e-commerce* del 2018 en las mismas categorías.

Este tipo de comercio opera en distintos tipos de segmentos de mercado especialmente por la inserción de prácticamente todo tipo de personas y de diversas generaciones a través del Internet, se puede comercializar por medio de tabletas, computadoras, teléfonos y otros dispositivos inteligentes con acceso a internet. Es bien sabido que prácticamente todos los productos y servicios imaginables están disponibles a través de transacciones de comercio electrónico, incluidos música, libros, tiquetes de avión, servicios financieros, etc.

Las transacciones que implica el *e-commerce* obligan a los participantes del comercio a acceder a internet y en general a tecnologías de la información, así como al intercambio electrónico de datos. La información digital y las comunicaciones electrónicas en este comercio se usan para establecer, modificar y rediseñar las interacciones de creación de valor entre individuos y organizaciones. A medida que el internet habilita a los consumidores un canal de accesibilidad a la economía global, estos pueden comparar precios en diferentes áreas, páginas web, proveedores y descubrir cómo fluctúan hasta elegir la mejor opción.

#### **Facilitadores del *e-commerce***

Para que el comercio electrónico pueda funcionar como se mencionó previamente, hay una serie de requisitos tecnológicos que deben estar presentes y funcionando correctamente tanto del lado del vendedor, como otros requisitos de accesibilidad desde la perspectiva del comprador. El internet es uno de los principales facilitadores, ya que por medio de este y sus servicios, se han creado nuevos mercados con enormes avances tecnológicos sin precedentes, conforme lo indica Jain, Malviya y Arya (2021):

En la década de 1980, la población de usuarios de Internet era pequeña y hubo un aumento gradual pero constante hasta 1994, cuando el número de usuarios de prueba estaba creciendo. El número de usuarios de la red se disparó con la llegada de la World Wide Web y más tarde la expansión del contenido multimedia (p.666)

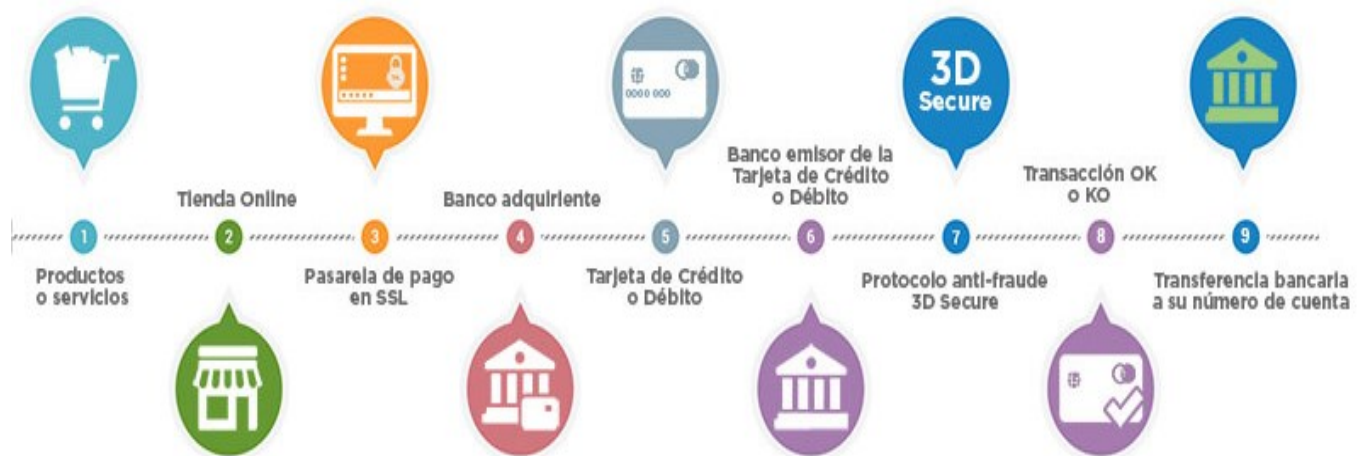
El Internet y los teléfonos móviles inteligentes, así como el resto de dispositivos conectados que forman parte de los hogares — tabletas, ipads y computadoras personales — han sido parte de la vida de la mayor parte de la civilización, y aunque el internet como ente ya no se entiende como una fuente de inteligencia es, sin duda, un medio eficiente en el que carpinteros, médicos y todo tipo de comerciantes pueden comprar, comunicarse, e incluso recibir cualquier bien y servicio.

La pasarela de pagos es otro intermediario importante, ya que la transferencia de dinero es la acción que en su naturaleza permite el comercio electrónico, la cual se puede dar por medio de pagos con tarjetas de crédito, débito, transferencias de fondos electrónicos y compras en banca en línea. En los tiempos actuales de conciencia ambiental, es necesario el diseño de puertas de pago para un comercio electrónico sostenible en el futuro, tomando en cuenta que el entorno cambia del efectivo a la moneda digital. Como lo mencionan Cárdenas y Petro (2022) citando a Damaris et al. (2013):

Una pasarela de pagos es una página web que representa un servicio intermediario entre una página de comercio electrónico y un banco cuando se ejecutan transacciones bancarias online. Es decir, se integra la tienda virtual y almacenan información del banco que maneja las cuentas de compradores y vendedores. En el pago con tarjeta, la pasarela de pagos valida la veracidad de la tarjeta y organiza la transferencia del dinero de la cuenta del comprador a la cuenta del vendedor. (p.19)

## Figura 2

*¿Cómo funciona una pasarela de pagos online?*



*Nota:* La imagen muestra los diferentes intermediarios en una transacción en línea con respecto al pago. Adaptado de ¿Cómo funciona una pasarela de pago para cobrar por tarjeta? [fotografía], por FINECT, 2019, Francisco Martín, (<https://www.finct.com/usuario/offshore.finance/articulos/como-funciona-pasarela-pago-cobrar-tarjeta>)

En cuanto al funcionamiento, en el momento que un cliente desea pagar por un producto o servicio, debe escoger el método de pago y proporcionar la información necesaria para poder llevar a cabo esta transacción. Desde la perspectiva del usuario, el navegador cifra la información y la envía a la plataforma de pago, que confirma que los datos brindados sean correctos y que haya

suficiente dinero en la cuenta para efectuar el pago de forma efectiva. Esta operación debería tardar tan solo unos segundos.

Una pasarela de pago completa debe asegurar la privacidad del cliente y resguardar sus datos durante el proceso de compra. Todas las páginas web deberían de cumplir con requisitos y protocolos para que estos datos sensitivos estén protegidos en todo momento mientras se realiza una compra y lo que conlleva el almacenamiento correcto de la información. Esto quiere decir, que tener disponible una pasarela de pago no implica que la página web sea segura por completo.

El siguiente factor determinante para el comercio electrónico es lo que se conoce como la analítica, o en inglés el término *analytics*, el cual, conforme lo detalla Jain et al. (2021), es

La forma empírica de transformar los datos en inteligencia para la toma de decisiones. Analytics ayuda a las organizaciones a recopilar, organizar, revisar y comentar sobre sus clientes. El gran aumento en el volumen de datos ha provocado que las organizaciones confien en la investigación para conocer el comportamiento del cliente. (p.666)

Es recomendable que los comerciantes del menudeo o minoristas tengan acceso en tiempo real a la información, con el objetivo de calcular los rendimientos de las inversiones en internet y también una combinación de canales. Reportes y análisis básicos están disponibles para los participantes del comercio electrónico; sin embargo, para entender la percepción del cliente, se necesita el volumen promedio de pedidos, medir el tamaño y cantidad de productos en el carrito de compras y acceder a índices de conversión, por lo que se requiere un enfoque analítico de más profundidad.

Finalmente, las redes sociales juegan un rol esencial como facilitadores del comercio, ya que son esenciales para que las empresas promocionen sus productos. Las redes sociales involucran *blogs* y también una serie de aplicaciones (informáticas) que se acceden desde el teléfono celular o la computadora para conectarse, enviar y recibir información a través de Internet. Estas proporcionan a los comerciantes una herramienta de construcción de marca con el fin de crear y consolidar un grupo confiable de consumidores, publicaciones, marketing constante de boca en boca, etc.

### **Tipos de *e-commerce***

La clasificación más extensa de tipos de comercio electrónico está en función del destinatario al que va dirigido. Así que se estudian los siguientes modelos:

**B2C (Business to Consumer).** La Universidad Americana de Europa (UNADE, 2020) lo describe como “del negocio al consumidor. Es decir, aquellos sitios virtuales que conectan a la empresa directamente con el cliente final. Este es uno de los modelos más frecuentes, ya que las compañías eliminan las barreras espaciotemporales” (párr. 11). Es la modalidad más usual y este tipo de negocio crea un trato al cliente más personal.

Reciben información del cliente de forma frecuente y constante, haciendo posible personalizar la oferta. Por otro lado, las redes sociales son un mecanismo que cada día crea opciones nuevas de crecimiento. Este tipo encierra cualquier venta de productos o servicios a consumidores y algunos de los ejemplos más claros son Amazon, el cual empezó con la venta de libros *online*, y AliExpress, que vende miles de productos de todo tipo.

**B2B (Business to Business).** “En el mercado digital también se lleva a cabo la compraventa ‘de negocio a negocio’. Puede ser de productos o bien, de servicios, como la externalización de ciertos departamentos de la empresa” (Instituto Europeo de Posgrado, 2022, párr.6). Ambos negocios deben poseer presencia en Internet para que el mecanismo sea viable. En este tipo de comercio el consumidor final no entra en acción, ya que las operaciones y transacciones están orientadas a vendedores, proveedores e intermediarios.

Un ejemplo claro de este comercio electrónico es cuando una tienda en línea vende de forma mayorista. Asimismo, es una forma válida de comercio cuando se venden materias primas o componentes muy específicos. De igual manera, se incrementa la eficiencia y se comprimen los errores, permite el ahorro de costes y ampliación del mercado. No obstante, existen retos cuando se trata de implementar y se tropieza con un trato más impersonal.

**C2C (Consumer to Consumer).** “El comercio entre consumidores se denomina C2C. Esta forma de comprar y vender es frecuente en las plataformas de segunda mano. Donde una persona ofrece su producto y la otra lo demanda, sin ser ninguna parte de una empresa” (UNADE, 2020, párr.18). Se puede considerar como la evolución de la venta en mercados, o incluso, de las ventas que se realizan desde las viviendas. Empero, el internet hace posible que se pueda llegar más lejos, habilitando además una opción medioambiental responsable, ya que se reutilizan productos que se creía no tenían más uso.

Esta forma abarca uno de los tipos de transacción más exitosas desde la llegada del internet, en relación con el volumen actual del mercado regular. Un ejemplo que se puede identificar fácilmente, ya que es una veterana en este tipo de comercio, es Ebay; también se debe mencionar

a Amazon nuevamente; en España es conocida la página web y aplicación Wallapop, en donde los precios son mucho más accesibles.

**Consumer to Business (C2B).** Si bien no es el más común o popular, este tipo de acuerdo se da entre una persona oferente de sus productos o servicios a organizaciones o empresas. La manera más fácil de ejemplificar esta dinámica es lo que se conoce como *freelance* o servicios profesionales.

**G2C – Government to Consumer.** “Los trámites de la administración en línea también son considerados *e-commerce* siempre que requieran un pago. Por ejemplo, cuotas de actividades o facturas de suministros de carácter municipal” (UNADE, 2020, párr.20). Esta forma de *e-commerce* implica un ahorro de tiempo significativo para todas las partes involucradas, ya que propone la descongestión de oficinas evitando flujo de personas importante en lo que son o deberían ser trámites sencillos.

La desventaja que se da con esta dinámica de comercio electrónico es la falta de protección de datos, ya que para ofrecer y garantizar la transmisión y almacenamiento seguro de datos e información personal en este tipo de plataformas; se requerirían grandes medidas de seguridad y configuraciones las cuales usualmente tienden a ser caras por la medida de complejidad que requieren, incrementando los costos.

**B2G (Business-to-Government).** Este garantiza las transacciones de empresas que ofrecen o venden sus productos o servicios a las instituciones gubernamentales. Adicionalmente gobiernos locales y otras descentralizaciones y entes oficiales pueden tener contacto directo con sus proveedores, adquiriendo productos o solicitando pedidos por medio de un proceso simple, estandarizado y computarizado.

**B2E (Business to Employee).** Según la UNADE “el comercio ‘empresa al empleado’ es una modalidad relativamente reciente. Las operaciones se producen de forma interna entre los miembros de la compañía. Es frecuente cuando las grandes empresas cuentan con distintas líneas de negocio basadas en compañía matriz” (2020, párr. 15). Por añadidura, los empleados tienen la oportunidad de obtener descuentos o beneficios promocionales por ser trabajadores de la empresa. Ha sido evaluada como una técnica muy útil para la motivación empresarial que además trae beneficios como la mejora del desempeño laboral. Existe también el *Government to Business* (G2B) y el *Government to Government* (G2G).

**Tabla 1.***Categorías de e-commerce ejemplificadas*

	<b>Gobierno</b>	<b>Empresas (Business)</b>	<b>Personas (Consumer)</b>
<b>Gobierno</b>	<b>G2G:</b> Intercambio de información entre Gobiernos	<b>G2B:</b> Información de regulaciones se servicios públicos	<b>G2C:</b> Pensiones
<b>Empresas (Business)</b>	<b>B2G:</b> Pago de la declaración anual de impuestos	<b>B2B:</b> Compra de insumos a un proveedor	<b>B2C:</b> Amazon
<b>Personas (Consumer)</b>	<b>C2G:</b> Trámite de la Visa	<b>C2B:</b> Freelance o servicios Profesionales	<b>C2C:</b> Mercado Libre

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en los datos del Instituto Europeo de Posgrado, 2019.  
<https://iep.edu.es/que-es-el-ecommerce/>

### **Beneficios y Retos en el *E-commerce*.**

#### ***Beneficios***

##### *Para el consumidor.*

La mayor ventaja desde el punto de vista del consumidor es que mejora drásticamente en opciones y por lo tanto en calidad, ahorra mucho tiempo, es posible acceder desde cualquier parte del mundo y en cualquier momento que lo desee el cliente puede realizar un pedido. De acuerdo con Jain et al. (2021) algunos otros beneficios son:

- Tasas de negociación más bajas para los miembros de la bolsa de valores.
- Mayor flexibilidad: las compras se pueden realizar las 24 horas del día sin contacto físico con la empresa.
- Ahorre tiempo: los consumidores comprarán o venderán en cualquier momento cualquier producto en línea.
- El cliente tiene un mejor acceso haciendo clic en el botón para buscar detalles en numerosas páginas, accediendo a la información de manera fácil y continua.
- La comodidad tanto en las compras como en las transacciones se realizará desde la comodidad que un comprador necesita desde una casa u oficina. (p.668)

Estas ventajas reflejan que el cliente tiene la facilidad de elegir, como se mencionó anteriormente, a otra empresa si el funcionamiento del comercio no es satisfactorio según sus expectativas, además de tener disponible un mercado nacional y uno internacional en caso de que el producto no se ofrezca a nivel local, por lo que no tiene la necesidad de limitarse; sumado a ello, este tiene acceso a comentarios sobre un producto que otros compran o puede ver la opinión de otros clientes antes de realizar una compra final, pues esto lo habilitan las redes sociales o buscadores en internet.

*Para el vendedor.*

Es importante considerar la perspectiva del comercio y no solo la del cliente, por lo que Bloomenthal (2023) cita las siguientes ventajas del *e-commerce*:

- Costo inicial potencialmente más bajo: las empresas de comercio electrónico pueden requerir un almacén o un sitio de fabricación, pero por lo general no necesitan una tienda física. El costo de operar digitalmente suele ser menor que pagar el alquiler, el seguro, el mantenimiento del edificio y los impuestos sobre la propiedad.
- Ventas internacionales: siempre que una tienda de comercio electrónico pueda realizar envíos al cliente, una empresa de comercio electrónico puede vender a cualquier persona en el mundo y no está limitada por la geografía.
- Clientes más fáciles de redireccionar: a medida que los clientes navegan por una tienda digital, es más fácil atraer su atención hacia anuncios colocados, campañas de marketing dirigidas o ventanas emergentes específicamente dirigidas a un propósito (párr.15)

Estos indicadores relatan el incremento potencial en las ganancias al tener mayores ventas por no tener limitaciones geográficas a la hora de posicionar sus productos y, por supuesto, mejores rendimientos, ya que no hay costos fijos o gastos operativos altos. Se convierten en gastos variables los costos de envío si estos no están incluidos en el precio final al consumidor, lo cual no es una buena estrategia. Los comercios se ven beneficiados porque una experiencia positiva para el cliente ayuda a que la lealtad de este se desarrolle y establezca una relación, además de una venta eficaz.

***Retos***

De la misma forma que otras tecnologías, el *e-commerce* también enfrenta muchos desafíos tanto desde la perspectiva del comprador como del vendedor, al utilizar el Internet como medio para el negocio. Algunos de estos desafíos los detalla Jain et al. (2021):

- No hay protección del sistema, confiabilidad, requisitos especiales y algunos protocolos de comunicación. El cliente pierde su dinero si el sitio web de comercio electrónico es pirateado. Para los sitios web de comercio electrónico, la seguridad cibernética es el problema más común.
- Instituciones financieras e intermediarios: hasta el momento, las instituciones financieras y los bancos se muestran reacios a desempeñar un papel activo en el apoyo al mercado de comercio electrónico en los países desarrollados, pero los minoristas necesitan la participación de los bancos en la expansión del comercio electrónico y la mitigación de robos y posibles pérdidas relacionadas con el fraude con tarjetas de crédito. Sin embargo, los bancos y otros intermediarios de servicios financieros se ven amenazados fuera de su estrategia de tarjetas de pago en áreas sin enfoques alternativos de creación de tarjetas de crédito ordinarias para compras en línea seguras y eficientes.
- Uno de los mayores desafíos es la reducción de los precios de internet. Los reguladores están tratando de ser modestos en los costos de ancho de banda. Sin embargo, el internet no se mantiene bajo debido a los altos costos de entrega y servicio de la red. (pp.668-669)

Además de estos retos, los países que tienen economías emergentes o en desarrollo enfrentan desafíos como la falta de educación, la cual genera una brecha en el conocimiento de recursos tecnológicos. Otros aspectos de infraestructura deficiente y comunicación desorganizada afectan a los compradores-vendedores, así como la inestabilidad política que puede vivirse en el país, o aspectos intrínsecos de las regiones que están relacionados con cultura y tradición, como lo es la costumbre del regateo o mejores precios al por mayor.

Es imperativo comprender que algunas empresas están en desventaja, ya que son menos adecuadas para el comercio electrónico. Por ejemplo, negocios que se dedican a la venta de artículos perecederos o de alto costo, o que por regulaciones existentes requieran de alguna inspección antes de comprarlos. No obstante, la mayoría de las desventajas del comercio electrónico actual se derivan de los constantes cambios y el rápido desarrollo de las tecnologías. Estos detrimentos desaparecerán a medida que el *e-commerce* se vuelva más accesible y aceptado por la población en general.

## **Cultura en los negocios internacionales**

Considerando que existen casi tantas definiciones de cultura como antropólogos, es importante recalcar que la mayoría de ellos conciben a la cultura como la suma de las creencias, reglas, técnicas, instituciones e instrumentos que caracterizan a los grupos humanos. Según la Real Academia Española (RAE, 2022), la cultura es “el conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico”, y el “conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.” (Real Academia Española, s.f., definiciones 2 y 3).

Se puede describir el término *cultura* entonces como los patrones comunes de comportamiento que se aprenden a través del tiempo de los miembros de una sociedad, lo cual representa y proyecta el estilo específico de vida de un grupo determinado de personas. Dado a que una sociedad está compuesta por personas con una cultura, es imposible hablar de esas personas sin relacionarlas con esta. Es común que los antropólogos utilicen los términos de la misma forma o que los combinen en una sola palabra: sociocultural. De acuerdo con Hofstede y Minkov (2020):

La cultura es siempre un fenómeno colectivo, porque se comparte al menos parcialmente con personas que viven o vivieron dentro del mismo entorno social, que es donde se aprendió. La cultura consiste en las reglas no escritas del juego social. Es la programación colectiva de la mente lo que distingue a los miembros de un grupo o categoría de personas de los demás. (p. 6)

En contraste a las prácticas comerciales domésticas, es de conocimiento general entre los expertos de la mercadotecnia que la cultura tiene un papel importante cuando se trata de introducir y mantener productos en mercados extranjero. El máximo objetivo de las multinacionales y de cualquier empresa que ofrece bienes y servicios en un comercio abierto es conquistar mercados, sin que las fronteras sean un límite; sin embargo, la cultura se ha convertido en una de las primordiales barreras para estandarizar tanto ideas como decisiones y procesos en las compañías, que muchas veces es imposible de atravesar.

Por lo tanto, los negocios internacionales están fuertemente influenciados por los rasgos culturales, ya que esto se puede convertir en un factor determinante en una transacción, en el éxito o fracaso de una venta. Para comprender la magnitud del asunto, es necesario verlo en práctica mediante un ejemplo, como lo es el caso de Japón, pues la cultura tiene una gran preeminencia en

el terreno profesional para una sociedad como la nipona. El país del sol naciente marcha sobre una fuerte serie de ceremonias y convenciones sociales que se deben respetar.

Una de las remarcas más importantes en Japón es la forma de saludar a la hora de realizar negocios. A diferencia de los occidentales, que utilizan el apretón de manos, en el país asiático, el cual es una cultura en la que no se acostumbra el contacto físico, el saludo tradicional consiste en inclinar levemente la cabeza con sumo respeto y humildad. De no seguir estas normas se podría percibir como una falta de respeto hacia la contraparte.

Los diferentes participantes de los mercados comerciales (vendedores, compradores, consumidores y clientes) son afectados por una programación cultural, que condiciona los valores y las pautas sociales por las cuales se rige una determinada sociedad. Los antecedentes históricos, como lo es la etnia, la tradición y creencias sostenidas en una comunidad, han modelado los patrones de consumo y las decisiones de compra que las personas aprenden a lo largo de su vida o mientras se desenvuelvan en dicha cultura.

Es importante tomar en consideración los aspectos culturales cuando una empresa quiera incrementar e internacionalizar las ventas, ya que de eso depende que las personas elijan los productos. Si las diferencias culturales no son consideradas, no se logrará posicionar un producto de forma exitosa, pues en el mercado destino puede ser ignorado, repudiado o no deseado, ya que inicialmente en el estudio de mercado no fueron expuestas o consideradas todas las variantes de su población meta.

Zhao, Han y Zhang (2020) definen que “el puente de comunicación entre diferentes países, nacionalidades y regiones es el idioma, aunque el lenguaje utilizado por el personal de gestión empresarial puede adaptarse en gran medida a diferentes entornos culturales” (p.48). No obstante, en el proceso de negocios internacionales y sus actividades afines, existen diferentes idiomas y múltiples culturas que naturalmente adoptarán una forma aceptable de comunicarse.

Para ilustrar, algunos países tienen un alto grado de vínculo cultural, por lo que la gente suele utilizar las palabras de forma más implícita, y las personas en diferentes situaciones suelen utilizar formas sutiles de comunicación para transmitir sus pensamientos, lo que significa que solo cuando se comunican oralmente se logra captar el sentido del mensaje. Si los comerciantes tienen poco conocimiento cultural, preferirán tomar una forma directa de transmitir sus pensamientos y explicar las cosas.

En la gestión comercial, debido a las diferentes connotaciones culturales, un lado generalmente siente que es demasiado tosco expresarlo, mientras que el otro lado no se siente franco o quizá considera erróneamente el silencio del otro como el significado de la aceptación, lo que sin duda traerá dificultades en la comunicación entre los dos lados.

### **Determinantes Culturales**

La cultura, es decir, el conjunto de valores y normas producto de la evolución de diversos factores como los ideales económicos y políticos, la estructura social, la religión, el idioma y educación superior, influye sobre los sistemas de valores de una sociedad. Para ejemplificar, los valores de libertad, justicia e individualismo bajo los cuales se rige el comunista y cerrado Corea del Norte, son en cada aspecto de la palabra diferentes de los valores del capitalista Estados Unidos.

Es innegable que cada sociedad, región y país funciona según su filosofía política y económica, que suelen ser diferentes en cada estrato del paisaje que se divide el análisis geográfico. Es importante, por ello, determinar la influencia de estos diferentes aspectos económicos, políticos, religiosos, sociales, educativos y lingüísticos en la cultura, y por lo tanto, en el comercio internacional

### **Sistemas políticos**

El sistema político de un país definitivamente forma el sistema legal y económico que impera, por lo cual es necesario comprender la naturaleza del mismo previo a analizar los demás derivados. Por sistema político se entiende el referente de gobierno de una nación. Sin embargo, un alcance y perspectiva más integral la ofrece Eufrazio (2019) al exponer que:

1) La política es algo constitutivo de las relaciones humanas en todos los niveles; 2) la política es una esfera social de naturaleza eminentemente conflictiva y por ello extremadamente diversificada y multiforme; 3) la política no sólo es algo que se piensa, sino también que se hace y se practica. (p.108)

Esto quiere decir que la política no se forma como un grupo de esquemas lineales, rigurosos y homogéneos para delimitar un único y supuesto carácter nacional; en cambio, es algo mucho más complejo que requiere un esfuerzo de mayor magnitud de entendimiento y de desnaturalización de percepciones, es decir, se trata de aprender la multiplicidad y dinámica de la dimensión política considerando diversos escenarios y actores concretos.

Al respecto, Eufrazio (2019) continúa reflexionando, y plantea:

La necesidad de redimensionar la política con el fin de posicionarla como una cualidad intrínseca de la actividad humana y de las relaciones sociales y no como un elemento que se refiere exclusivamente al orden gubernamental y/o a la administración pública (en cuyo caso es una de sus manifestaciones), pues ambos se han constituido, en un gran número de casos, en los ámbitos de referencia para definir lo que corresponde a la política. (p. 109)

Los sistemas políticos se valoran en dos corrientes principales; la primera es la línea de pensamiento en que destacan el colectivismo o el individualismo, y la segunda es el grado en que se define como democráticos o totalitarios. Estas corrientes se relacionan entre sí, ya que los sistemas políticos que acentúan el colectivismo se inclinan hacia el totalitarismo, en cambio los sistemas que garantizan y dan mayor valor al individualismo tienden a ser en su mayoría democráticos. No obstante, hay grandes trasposiciones entre ellos, ya que es factible la existencia de sociedades democráticas que optan por una presencia de colectivismo e individualismo, y análogamente, hay sociedades totalitarias que no son siempre colectivistas, aunque estos escenarios son menores.

### ***Democracia y totalitarismo.***

Galarza y Ribadeneira (2022), citando a Santori (1993), diferencian entre distintos tipos de democracia; entre la política, social y económica, pues “sostiene que la primera representa un elemento central, convirtiéndose en esa condición necesaria de las otras dos, ya que una democracia debe entenderse como política, que la democracia ampliamente se extiende en la sociedad, haciendo democracias más auténticas” (p.5).

En otras palabras, el pensador Santori afirma que el fundamento esencial de un Estado democrático es la democracia social que se percibe como un status, al igual que las costumbres y formas de una sociedad. A diferencia de la democracia política, en la que se debe anteponer cualquier logro propio, que se exija de la democracia y los resultados suponen ser un método en el cual el procedimiento debe ser democrático.

Como lo confirma Galarza y Ribadeneira (2022), “sin duda, el mayor logro de Sartori fue defender los alcances de una democracia representativa, dejando como legado la posibilidad de que se conozca respecto del tema y este no pierda su sentido” (p.5), especialmente cuando señala los hitos mundiales que cambiaron la forma de vivir de la mayoría de civilizaciones, como lo fue la caída del comunismo soviético, la globalización y la posdemocracia en la que se vive actualmente.

Asimismo la democracia es definida por un gobierno, en el cual, idealmente, los ciudadanos ejercen control sobre los gobernantes y estos tienen el deber de ser responsables ante sus constituyentes, es decir, el gobierno debe dar respuesta a los mandantes que los eligieron. Por consiguiente, a través de un conjunto de decisiones políticas colectivizadas, que tienen como objetivo establecer un bienestar, las cuales son determinadas por medio del órgano decisorio (previamente establecido y elegido representativamente), y desde luego, también por otras normas; un gobierno democrático tiene el ideal de gobernar adecuadamente con representatividad y eficacia.

La democracia, como una forma de vivir, tiene riesgos al igual que cualquier bien material, y el detonante del mismo es la fuerza, es decir, un régimen donde se aplica la fuerza indiscutiblemente es antidemocrático, representa el peor escenario y el peor de los males, ya que cuestiona el monopolio existente en el poder y divide a la sociedad entre oposición y participantes.

Por esa razón el objetivo del régimen totalitario es eliminar la democracia y cualquier rastro de la misma, alejando todo aquello que fomenta la libertad individual, las elecciones y ni que hablar del pluripartidismo que se ve en extremo limitado. A pesar de que los regímenes democráticos son contradichos por un régimen totalitario, este último toma ventaja del sistema participativo democrático para llegar al poder y una vez establecido en la cúspide, acaba con la democracia.

Con respecto al totalitarismo y de acuerdo con Urabayen (2019) citado por Aguilar-Barreto, Bermúdez y Hernández (2019), da una aproximación desde Hannah Arendt (XXXX):

Se basa en el poder de la organización que es capaz de destruir el poder de la realidad y reposa sobre la masa humana, que ha sido atomizada e indeterminada. El rasgo específico del totalitarismo es el protagonismo de las masas, identificadas con el puro número y absolutamente indiferenciadas (...) la experiencia de la que nace el totalitarismo es la soledad o ausencia de identidad, que solo es posible en la relación con los otros seres humanos (p.20).

Esta doctrina tiene como meta final destruir la particularidad de la persona. La singularidad, entendiéndose como aquello que diferencia al hombre de los otros seres vivos (plantas, animales), y lo que distingue a una persona de los otros seres humanos. El individuo no existe dentro del totalitarismo, es decir, su existencia se resume a ser un miembro más de una masa. El mismo sistema de valores procura tirar abajo el individualismo con el objetivo de controlar; como lo dice su nombre, la totalidad de la sociedad. Los gobiernos y estados totalitarios dirigen su esfuerzos a

destruir al individuo en lo que respecta a un ser singular para en cambio controlar una masa de ovejas o autómatas.

El totalitarismo anula el sentido de la política, que para Arendt es la libertad, porque busca bloquear la identidad de cada persona, exterminar su autenticidad y creatividad, como afirma Urabayen (2019) “El medio del que se sirve para lograr su objetivo es la destrucción de la pluralidad, que se lleva a cabo de un modo gradual. Primero se niegan los derechos de ciertos colectivos y luego se procede a una destrucción de la persona moral por lo que se corrompe toda solidaridad humana” (p.???)

Según Aguilar-Barreto et al. (2019), esta doctrina “anula el sentido de la política, que para Arendt es la libertad, porque busca bloquear la identidad de cada persona, exterminar su autenticidad y creatividad” (p.20). Y la forma en que logran su objetivo es mediante la negación de derechos de ciertos colectivos, seguido de la eliminación de la persona moral, lo que ocasiona que se corrompa todo rastro de solidaridad humana.

Con respecto a la ideología en discusión, Berdiaev (1955), citado por Aguilar-Barreto et al. (2019), asegura que

El responsable de nuestros sufrimientos es aquel que nos ha hecho libres. Es entonces cuando el hombre se desdobra y ya no sabe cuál es la frontera entre el bien y el mal, peor aún, el bien se presenta como mal y el mal como bien. La pesada carga de la libertad, de tener que buscar y decidir, queda sustituida por ‘la felicidad apacible y humilde de los seres débiles’ (...) Con la mentira y el engaño se les conducirá fácilmente a la muerte y a la destrucción (p.21).

De esta manera se idealiza, en ocasiones, que el hombre se niegue a sí mismo, intentando negar la angustia que requiere mostrarse y reconocerse como un ser libre, y en consecuencia, un ser responsable. Al ceder su singularidad, entregando su conciencia a cambio de una falsa tranquilidad existencial se desvanece la escala moral, ya que no hay responsabilidad individual de discernimiento, sino que el bien y el mal es cualquier argumento e idea que el totalitarismo asegure como tal, asimismo ocurre con lo que se supone es realidad o ficción.

### ***Colectivismo e individualismo.***

El individualismo, descrito por Hofstede (2020), es “una preferencia por un marco social poco tejido en el que se supone que los individuos deben cuidar de sí mismos y de sus familias inmediatas únicamente” (p.348). Este se base en dos aristas primordiales, la primera es la prioridad

de garantizar y brindar al individuo su libertad como persona, y la libertad de expresión. La segunda arista argumenta que la sociedad está mejor permitiendo que la gente persiga sus propias conveniencias económicas, al contrario de que algún ente colectivo (como por ejemplo, el gobierno) imponga el mejor interés de la gente.

Remontando al gran filósofo Aristóteles, él decía que la propiedad comunitaria no es bien cuidada, pero que la propiedad que pertenece a un individuo recibe más atención, y en consecuencia, resulta más productiva. Por ese motivo el valor clave del individualismo es que las libertades políticas, económicas, de credo y de expresión son fundamentales cuando se debe asentar una sociedad. En términos realistas; el individualismo es la base para los sistemas políticos, democráticos y la economía de libre mercado.

Hofstede (2020) incorpora en su teoría el colectivismo, definiéndolo como "una preferencia por un marco social muy unido en el que los individuos pueden esperar que sus parientes, clan u otro grupo interno los cuiden, a cambio de una lealtad incuestionable" (p.348). El colectivismo se caracteriza por ser un sistema político que da pie a los objetivos y fines grupales antes que a los individuales.

En este ideal político las necesidades de la sociedad como un conjunto son posicionadas en la cúspide de la pirámide, excusando lo anterior para limitar las libertades individuales en muchas circunstancias; es decir, el derecho de un individuo a hacer o no hacer algo es restringido con el argumento de que no está alineado al bien común o inclusive que va en contra del bien social.

Es fundamental comprender los niveles en los que se puede medir el individualismo-colectivismo. El nivel más bajo es el individuo y el nivel más alto es la sociedad. La mayoría de las culturas incluyen una mezcla de elementos individualistas y colectivistas, además, la mayoría de los individuos incluyen ambos patrones en sus sistemas cognitivos. Por ejemplo, un individuo puede tener cualidades colectivas mientras trabaja en una organización individualista y vive en un país individualista. Hay lados positivos y negativos del individualismo-colectivismo.

Se ha descubierto que la cooperación entre ambos grupos es de gran importancia en la investigación organizacional, ya que se ha demostrado ser un componente esencial del éxito de una sociedad. Existe una relación entre alocentrismo y colectivismo, si se conectan algunos valores aloécnicos como lo es la cooperación e igualdad con el colectivismo, entendiendo la fuerte correlación entre el individualismo a nivel social y organizacional, el colectivismo y la cooperación para organizaciones y sociedades como un conjunto.

### **Sistemas económicos**

Los componentes sociales y económicos están sin duda altamente enlazados. Desde una vertiente los elementos económicos, como lo son el ahorro, el gasto, los ingresos, las inversiones, el empleo, etc., establecen una gran variedad de reglas de la vida cotidiana, como el estatus o jerarquía social. Por otro lado, algunos elementos sociales claves, como lo son los valores, la moral o la motivación alteran las consecuencias económicas tanto privadas como públicas. Aún hoy esta analogía está sujeta a críticas y discusiones, ya que no se puede medir con exactitud la magnitud de estos factores en la economía, ni la dirección de influencia.

Entendiendo los sistemas políticos, queda claro el vínculo entre ideología política y sistema económico. Hay más oportunidad de que se encuentren sistemas de economía de mercado en países donde las libertades individuales tienen prioridad por sobre los colectivos, en cambio, en los países donde las metas colectivas tienen la prioridad, el gobierno toma el control de muchas empresas y el mercado en general, por lo que no está libre, sino controlado.

De acuerdo con algunas teorías materialistas, el papel cultural se limita a permitir la fluidez de los intercambios. La cultura es capaz de influir en el nivel de los costos de transacción por medio de la confianza. Facchini (2020) explica que:

Los valores colectivos afectan el desempeño económico de una nación no porque modifiquen el contenido de las reglas morales, en otras palabras, porque promuevan el trabajo y la frugalidad en vez del ocio y el despilfarro, sino porque generan cohesión moral. Esta cohesión crea una homogeneidad cultural que favorece la confianza y minimiza los costos de intercambio. (p.4)

El economista y filósofo Adam Smith fue un gran creyente de que la cultura es un gran instrumento en la alteración e influencia de los resultados económicos de los países, y a raíz de esta creencia, actualmente hay muchos estudios que parten del principio de que la cultura es, en gran parte, responsable y actora en las diferencias del desempeño económico de las naciones.

Como se mencionó anteriormente, algunos rasgos culturales pueden impulsar la motivación individual al igual que estimular acciones como el emprendimiento, los cuales son vitales para la economía. Un ejemplo claro es la cultura estadounidense, en donde el “sueño americano”, conocido a nivel mundial, es el responsable de impulsar a que los ciudadanos tomen más riesgos, piensen fuera de la caja y que adicionalmente se esfuercen más por alcanzar sus objetivos, al tiempo que brinda las condiciones necesarias para estas ideas.

Se pueden identificar tres sistemas económicos generales: economía de mercado, planificada y mixta.

***Economía de mercado.***

Este tipo de economía se le conoce también como economía de libre mercado, el cual es un sistema regulado por la oferta y demanda, es decir, estos imponen de qué manera se producen los bienes y servicios. De forma resumida, las empresas producen lo que las personas desean adquirir, y estas compañías manufacturan los bienes con los recursos que tienen disponibles para ello.

Mientras más personas quieran algo, las compañías más lo fabricarán y con ello más alto será el precio de ese bien o servicio. Este sistema dicta qué se fabrica, cuánto se fabrica y cuánto le cuesta al comprador. La economía de mercado se denomina así porque las empresas tienen libertad de fabricar, comerciar y vender lo que quieran, sin excesiva intervención del gobierno.

Como lo explica Valenzuela (2021):

Primero, tenemos lo más trivial: la producción crea el objeto del consumo. Los resultados de la producción — los productos — sirven para reproducir el patrimonio productivo. Si asumen la forma de medios de producción, permiten preservar y ampliar al acervo respectivo. Si asumen la forma de bienes de consumo personal, permiten reproducir la fuerza de trabajo productiva. (p. 414)

Esta economía considera el balance generado entre los oferentes de productos y servicios y los demandantes, habilitando la posibilidad de que ambos lados decidan libremente qué producir y qué consumir, respectivamente. Esta libertad, sin embargo, tiene su fundamento en la necesidad de elegir, debido a que los recursos son limitados, pero siempre teniendo en el núcleo la búsqueda del beneficio económico.

La economía de mercado se refiere a un sistema económico en el cual la asignación de recursos y la determinación de precios se basan en la oferta y la demanda. En este tipo de economía las decisiones económicas son tomadas por individuos y empresas en lugar de ser dictadas por el gobierno. Los precios juegan un papel fundamental, ya que son determinados por la interacción entre la oferta y la demanda.

Además, la propiedad privada de los medios de producción es una característica central de la economía de mercado. Este sistema fomenta la competencia entre empresas y permite a los individuos tomar decisiones basadas en sus propios intereses económicos. Sin embargo, también puede llevar a desigualdades económicas y a una distribución desigual de la riqueza. Para que los

mercados trabajen de forma libre y natural es vital que los gobiernos vigilen y certifiquen los derechos de los productores y de los consumidores, sin interferir más de lo necesario. Hay diversas creencias acerca de la intervención gubernamental, con respecto al nivel de influencia de este en ciertas áreas.

La segunda yuxtaposición es la que indica que la producción crea el modo o el estilo del consumo. Marx (1857), citado por Valenzuela (2021) escribe que:

El objeto no es un objeto en general, sino un objeto determinado, que debe ser consumido de una manera determinada, que a su vez debe ser mediada por la producción misma. El hambre es hambre, pero el hambre que se satisface con carne guisada, comida con cuchillo y tenedor, es un hambre muy distinta del que devora carne cruda con ayuda de manos, uñas y dientes. No es únicamente el objeto del consumo, sino también el modo de consumo, lo que la producción produce no solo objetiva sino también subjetivamente. La producción crea, pues, al consumidor. (p. 414)

Si se estudia la historia de la humanidad se puede entender como la producción crea al consumidor, por ejemplo; el caso del transporte. Con la evolución de los hábitos humanos, desde la evolución de nómadas a sedentarios, la necesidad de moverse ha estado presente junto al ser humano prácticamente a lo largo de la historia. Inicialmente la necesidad se satisfacía con caminar, después se usaron los animales (caballos, camellos, etc.), seguido de los carruajes y barcos. Al llegar la Revolución Industrial, y con ella la máquina de vapor, se alcanza el hito de los ferrocarriles y los barcos de vapor.

Si se continúa con la historia, se llega a la invención del automóvil y el avión, lo cual indica que la aparición de cada uno de estos productos ha provocado auténticas revoluciones, análogamente en los sistemas productivos (el impacto fue considerable, llegando más allá de la industria, afectando toda la economía), así como en los estándares de consumo. Con la llegada del automóvil por ejemplo, se cambia el diseño urbano, el de las casas de habitación requiriendo ahora una cochera, afecta a los servicios turísticos y la disposición del tiempo libre.

En tercer lugar, se sostiene que la producción crea los móviles o motivos para el consumo. Es decir, primero se produce y luego se provoca el deseo por consumir ese producto. Casos, por ejemplo, del automóvil, de la radio, de la televisión, de las lavadoras automáticas, de los aparatos de cómputo, etcétera. En los viejos tiempos, alguien quizá pudiera haber dudado de esta secuencia. Pero en la última parte del siglo XX, el feroz desarrollo de los

medios de comunicación masiva y el papel que en ellos juega la propaganda, hacen de una hipótesis como la citada algo indiscutible. Más aún, se llegan a crear hábitos de consumo enfermizo: cambiar el auto todos los años, cambiar el modo del vestir, comprar bienes objetivamente perjudiciales (como los cigarrillos, cierto tipo de bebidas, alcohólicas o no). En otras palabras, las llamadas "preferencias del consumidor", al final de cuentas no son sino el reflejo, en altísimo grado, de los intereses mercantiles de los grandes consorcios (Valenzuela, 2021, p.415)

A modo de síntesis, se denotan dos enunciados principales: uno, entre producción y consumo hay una influencia mutua, no obstante, la línea de influencia predominante va de la producción al consumo y no al contrario. Por esa razón el estudio debe iniciar en el espacio de la producción; y dos, el análisis del consumo no puede hacerse con un lente individual, como un ente no influenciado, al contrario, se debe asumir y comprender el aspecto social del consumo.

En una economía de mercado, el área del consumo se exterioriza como demanda solvente y la producción se refleja como oferta mercantil, de esta forma si se aplica el principio antes discutido, se fundamenta que la perspectiva de la oferta tiene mayor fuerza y poder de establecimiento, que el lado de la demanda. Especialmente tomando en cuenta que las fuerzas determinantes de la oferta moldean e inciden, en mayor grado, la estructura y disponibilidad de la demanda de bienes y servicios.

Algunas de las características de esta economía son:

- Admite la libertad de elegir entre múltiples bienes y servicios.
- Acepta la participación sin mayor restricción del mercado para vender.
- Fomenta el desarrollo de competidores con el fin de brindar mejores beneficios a los compradores para mantenerse en el mercado.
- Consigue un balance de precios, el cual se ajusta a las posibilidades de los compradores, en lugar de la centralización monopólica.
- Hay una mínima intervención del estado con respecto a precios, comercialización y producción.
- Colabora con la acumulación de capital y las inversiones como método de incremento de riqueza.

## **Tabla 2**

*Ventajas y desventajas de la economía de mercado*

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Impuestos y controles del Estado mínimos.	Pueden existir situaciones de monopolio y de competencia desleal.
Promueve la calidad de atención al consumidor, de productos y la innovación para que los compradores elijan un producto entre muchos otros.	No contempla a los sectores más vulnerables, debido a que las personas que carecen de capital, recursos o conocimientos suficientes no suelen tener acceso al mercado.
Posibilita la variedad y diversidad de productos (ofertantes) en el mercado que representan una mayor competitividad de precios.	Promueve el incremento del consumo con el objetivo de generar más ganancias económicas, a costa del daño irreversible al medioambiente, variable que no suele ser considerada en las teorías económicas liberales.
Promueve la capacidad de acumular capital, la libertad de manufactura y la libre asociación entre empresas.	Presenta dificultades para alcanzar la efectividad entre el libre accionar del mercado y un nivel óptimo de regulación del Estado.

Nota: Elaboración propia, 2024, con base en los datos de Enciclopedia Humanidades, 2023, <https://humanidades.com/economia-de-mercado/>

### ***Economía planificada.***

Este tipo de economía se refiere a un sistema de economía en el cual la producción de servicios y bienes, así como también la asignación de recursos, se ejecuta e implementa según un plan centralizado, el cual es diseñado y controlado por el gobierno o una autoridad central. En este sistema, el Estado tiene un papel predominante en la toma de decisiones económicas clave, como qué producir, cuánto producir y cómo distribuir los recursos.

El definir la planificación es una exigencia previa porque debajo del término existe un sistema de conceptos que son implicados por el sentido que le demos al mismo. Para algunos no existe otro tipo de planificación que la planificación socialista hasta el punto de que es precisamente este término el que divide los grandes sistemas económicos, oponiendo la economía de mercado a la economía planificada. (Pena, 2021, p.1)

Algunas características que se destacan de esta economía son:

- Propiedad estatal de los medios de producción
- Planificación central
- Ausencia de competencia

- Redistribución de la riqueza
- Objetivos sociales y políticos
- Falta de flexibilidad

Pena (2021) refiriéndose a la planificación socialista, parafraseando a Bettelheim (1974), dice que

Es una actividad colectiva por medio de la cual los trabajadores de un país socialista determinan, por una parte de manera coordinada, teniendo en cuenta las leyes económicas objetivas así como las propiedades del desarrollo social, los objetivos a alcanzar en el ámbito de la producción y del consumo y asegurar, por otra parte, la realización de estos objetivos en las condiciones consideradas como mejores (p.2)

Una de las primicias de la economía planificada es que el gobierno controla todas, o la mayoría, de las fases de la producción económica, empezando con la asignación de recursos, todos los procesos de fabricación y hasta concluir con la distribución del producto final. Esto requiere una planificación exacta y detallista, y la cual está a cargo de un organismo de planificación, el cuál también determina los bienes y servicios que se necesitan producir, junto con la cantidad, además de la forma de producción, y por último, los precios de venta. Esta mirada con lupa es la base que la teoría utiliza para evitar la escasez y el exceso de producción mientras se garantiza la satisfacción de las necesidades básicas.

El sistema de economía centralmente (estatalmente) planificada fue elegido por la URSS en 1919, aunque en 1921 fue suavizado por la Nueva Política Económica que puso en vigor el gobierno de Lenin debido a los síntomas de rechazo social que generó su forma más radical. Aun así, la economía de la URSS siguió aplicando el sistema de planificación central consistente en el control de los niveles de consumo de bienes y servicios para favorecer una masiva y creciente inversión. Es obvio que la URSS consiguió aumentar su capacidad productiva sacrificando el nivel de vida del pueblo soviético. Esta fue la razón por la que la URSS consiguió convertirse en la segunda potencia política y económica del mundo en solo tres décadas. (Muñoz de Escalona, 2020, p.8)

Uno de los ejemplos más importantes que figuran una economía planificada es la antigua y reconocida Unión Soviética, en la cual el gobierno ejercía control sobre todas las industrias primordiales y trazaba metas mercantiles y económicas por medio de planes quinquenales. A pesar

de que este sistema puede admitir grado alto seguridad y estabilidad económica, de forma muy frecuente se critica por su ausencia de flexibilidad y eficiencia cuando es comparada con la economía de mercado.

A lo largo de la historia, la economía planificada fue sobresaliente principalmente en países socialistas o comunistas durante gran parte del siglo XX, y como se mencionó anteriormente, son la Unión Soviética y también la República Popular China sus mayores expositores. No obstante, a partir de las décadas de 1980 y 1990, gran cantidad de países empezaron a adoptar modelos y reformas para implementar elementos de economías de mercados, admitiendo los grandes desafíos y limitaciones de la planificación centralizada.

La evidencia empírica acumulada en más de un siglo muestra que la aplicación del liberalismo extremo, aparentemente eficiente, es inequitativo, ya que genera pobreza y desigualdad socioeconómica. En el otro extremo, el socialismo o comunismo radical ha demostrado ser ineficiente, y tampoco ha solucionado los problemas de pobreza donde se lo ha aplicado. Esto de ningún modo quiere decir que estos sistemas no tengan elementos positivos y rescatables. (Vargas, 2019, párr. 32)

Se puede argumentar que el valor intrínseco de una economía planificada es la estabilidad que puede proporcionar a una sociedad, ya que a través del control directo que ejerce sobre la economía, el estado tiene la posibilidad de reducir los efectos de los ciclos económicos y de esa forma mantener la estabilidad de los precios. Esto significa que hay una menor posibilidad de inflación descontrolada o recesiones, lo que resulta en estabilidad en la sociedad reduciendo la desigualdad y mejor predicción económica reforzando la eficiencia económica.

Sin embargo, este sistema puede ser concentrado y burocrático, e históricamente con el fracaso socialista se ha expuesto la presencia de problemas céntricos de adaptabilidad y eficiencia. Es muy normal y frecuente que el gobierno o ente central planificador no pueda actuar rápido frente a las preferencias cambiantes y diferentes condiciones del mercado, lo que implica ineficiencia, ineficacia, gasto y desperdicio. Al mismo tiempo, la ausencia de competencia resulta en la falta de innovación y principalmente motivación para mejorar la oferta de productos y servicios.

### ***Economía Mixta.***

La economía mixta es un sistema económico que mezcla aspectos del sector privado así como también del sector público. Una de las principales características de este tipo de economía, es que tanto el gobierno como el mercado tienen roles trascendentales en la dirección y regulación

de la economía y las diversas actividades productivas. Es decir, se encuentra la coexistencia de los agentes privados y públicos en una economía en la que se permite crear un modelo basado en el avance de las libertades individuales y se impulsa la igualdad de oportunidades. De acuerdo con Gutiérrez (2010):

No hay una definición única de lo que una economía mixta, sin embargo hay un consenso sobre algunas de sus características: es un sistema económico que incorpora elementos de más que un sólo modelo económico; en la práctica político-económica, esto significa un sistema que presenta elementos tanto del capitalismo como del socialismo, por ejemplo, tanto propiedad privada como propiedad comunitaria o social (generalmente estatal) o busca combinar elementos del mercado libre con elementos de control estatal sobre la economía. (p. 85)

Dentro de este modelo; el sector privado opera con el objetivo de generar ganancias y satisfacer las demandas del mercado. Estas empresas compiten entre sí y tienen libertad para tomar decisiones sobre la producción, el empleo y la inversión, mientras que el sector público, el cual se define como el gobierno y sus entes asignados, interviene para proporcionar bienes y servicios públicos, regular las actividades económicas, y corregir fallos de mercado. Puede también participar directamente en la producción de ciertos bienes y servicios a través de empresas estatales, así como establecer políticas y regulaciones para guiar la economía.

Con respecto a la propiedad y control; algunos sectores usualmente están en manos del gobierno (divisiones estratégicas como defensa, infraestructura, educación, salud), mientras que otros sectores están dominados por empresas privadas. En el ámbito de la regulación, el estado se encarga de regular las actividades del sector privado con el fin de garantizar competencia justa, proteger los derechos de los consumidores y promover objetivos sociales. En resumen, esta economía combina los beneficios del libre mercado (como la eficiencia y la innovación) con los controles y la intervención gubernamental necesaria para promover la equidad social y económica y el bienestar general de la población.

Si tuviéramos que elegir el factor más destacado en el que se basa una gran empresa tendríamos que señalar la tecnología. Galbraith la define como la sistemática y permanente aplicación de los avances científicos a la producción y comercialización de mercancías. Su aplicación exige contar con grandes capitales. La propiedad de estas empresas deja de ser familiar para pasar a manos de accionistas anónimos y su dirección queda en manos de

comisiones de gestores que se eligen y cooptan entre ellos mismos. (Muñoz de Escalona, 2020, p.10)

La diferencia entre la economía planificada y la economía de mercado radica en el grado de intervención gubernamental y en el tiempo, ya que a lo largo de la historia han existido casos en que las economías han usado la portada de capitalistas de libre mercado, cuando en realidad tenían altos grados de intervención del Estado, por lo que se convierten en una economía mixta, sin embargo, cuando se transformaron en economías industrializadas, estableciendo empresas competitivas para el mercado global es cuando liberalizaron sus economías; desafortunadamente es esta última fase la que predomina en la mente de las personas, olvidando e ignorando enteramente todo lo anterior.

Sin embargo, lo anterior todavía puede dar origen a problemas en la clasificación de economías particulares, problema que tiene consecuencias para el debate tanto político como económico. Así, por ejemplo, la economía mixta tal como fue implementada en Inglaterra preservó, en gran medida, el sistema de propiedad privada de los medios de producción, consecuentemente, fue denunciada como un disfraz del capitalismo. En la otra mano, los partidarios del neoliberalismo la denunciaron, notando que introdujo control estatal sobre ciertos sectores económicos, como un primer paso que llevarían irrevocablemente al socialismo. (Gutiérrez, 2020, p. 86)

Según lo anterior se pueden determinar varias consecuencias como lo son el aumento del tiempo que ocurre entre el inicio y el última etapa de la elaboración del producto final, además de que incrementa el capital necesario para conseguir los objetivos. Es importante mencionar que la inversión de tiempo y capital se hace gradualmente más rígida. Se impone la necesidad inevitable de planificar las actividades productivas, mientras se incrementa la necesidad de crear trabajo especializado.

### ***Religión.***

La religión es la expresión cultural más trascendente conocida por el hombre, y reconocer la gran diversidad de religiones es distinguir la riqueza cultural que representan. Como lo describe Pérez-Agote:

La conciencia individual de identidad colectiva y la representación social de esa identidad no son emanación de la realidad material, sino que son realidades simbólicas socialmente construidas en un mundo social compuesto de sujetos desiguales en términos de capacidad

para producir y difundir representaciones que llegan a ser abrazadas por un conjunto de individuos que, al abrazarlas, se constituyen en un grupo, con un sentido de pertenencia mutua. (2019, p. 5)

La religión no es cultura ni civilización, pero a mediados de la década de 1990, en el apogeo de las políticas de identidad, se puso muy de moda asimilar religión y cultura, y la idea sigue siendo válida en la imaginación popular. Incluso entonces, esta no era una idea nueva. El sincretismo entre religión y cultura se utiliza a menudo en el discurso anticolonial, como puede verse en la historia de Oriente Medio, donde se invocó al Islam como pegamento social frente a la dominación cultural europea.

También vemos la convergencia política entre religión y cultura en la historia de la India y en la compleja disputa territorial con Pakistán, donde tanto el hinduismo como el Islam quieren verse a sí mismos como civilizaciones, no sólo como religiones. Siempre que se cuestiona la identidad nacional o regional, nos enfrentamos a un terreno fértil para una asimilación estratégica religiosa y cultural. Sin embargo, esta visión es un obstáculo importante para el desarrollo de la diversidad y la libertad religiosa, ya que está asociada con formas específicas de discriminación contra las minorías y la negación de la libertad religiosa individual.

Durkheim (1967) citado por Pérez-Agote (2019) comenta que en la religión se “encuentra la forma primera de ese espíritu común que hace que la sociedad se mantenga unida en su conjunto. La sociedad es un conjunto de ideas, de creencias, de sentimientos de todos los tipos que se desarrollan por los individuos” (p.8).

Hay un derecho humano que no es un fenómeno religioso: la libertad religiosa, que es parte integral de una sociedad democrática, ya que estos derechos no pueden existir sin esta libertad y la convivencia libre y pacífica de las diferentes expresiones culturales. Su poder es importante a lo largo de la historia y la creación de la cultura, pues está estrechamente vinculado a una tradición que consta de varios elementos: los actores que la difunden, la generación que la acepta, la actualiza a su propia realidad y hace recomendaciones académicas o universitarias, concluyendo que se transmitirá a la próxima generación.

Resulta que el impacto empresarial más importante de la religión es la medida en que moldea las actitudes hacia el trabajo y el espíritu empresarial, y la medida en que su ética influye en el costo de hacer negocios en un país. La religión afecta los hábitos de trabajo. Por lo tanto, en Estados Unidos, donde el protestantismo es la religión dominante, se promueve el trabajo duro y

el ahorro de dinero. Esta visión contribuyó al surgimiento del capitalismo en el país debido a la importancia del ahorro y la inversión. Los protestantes trabajan duro y acumulan riqueza sistemáticamente; además, en su ideología ascética, imponen que la riqueza no debe usarse para placeres mundanos sino para inversiones.

### ***Educación.***

La educación formal busca desempeñar un papel clave en la sociedad. La educación es el medio por el cual las personas aprenden el lenguaje, los conceptos y las habilidades matemáticas esenciales en la sociedad moderna. Las escuelas también enseñan normas culturales: respeto por los demás, obediencia, autoridad, honestidad, pulcritud, puntualidad, etc. como parte del programa implícito de la escuela. El sistema de calificaciones también inculca en los niños el valor del logro individual y la competencia.

Según lo describe Bocca (2019):

Desde el punto de vista de los negocios internacionales, un aspecto importante de la educación es su función como determinante de la ventaja competitiva nacional. La disponibilidad de un fondo de trabajadores capacitados y educados es un factor determinante del éxito de un país. (p.10)

En otras palabras, un buen sistema educativo no sólo determina la ventaja competitiva de un país, sino que también es un factor importante a la hora de elegir la ubicación de las empresas internacionales. Es ilógico establecer centros de producción en un país donde el sistema educativo es tan malo que no existen centros de producción. Trabajadores bien capacitados, sin importar cuán atractivo pueda parecer el lugar. Sería lógico establecer operaciones de producción en ese país que no requirieran trabajadores calificados.

Países como Japón y Corea del Sur, con sus excelentes estándares educativos, priorizan la ingeniería y la ciencia en las universidades. Hay mucha más inclinación en Europa occidental a realizar estudios de posgrado que en Europa del Este. Los datos anteriores proporcionan información importante sobre el potencial de mercado y los tipos de productos demandados por estos profesionales. Para dar un ejemplo, los países industrializados, como lo son el Reino Unido, Francia y Alemania, se convertirán en mejores mercados para los equipos de alto nivel. Los niveles tecnológicos son más altos que en países menos ricos como Polonia, Eslovaquia o Bosnia.

## **Contratos en el Comercio Internacional**

Los contrastes en cultura, idioma, accesibilidad y los sistemas legales pueden alterar de gran forma el desenlace de una relación comercial, por lo que los contratos internacionales tienen un rol fundamental en el futuro del negocio que se construye entre dos partes. Cuando se intenta hacer transacciones con una compañía que tiene sede en otro país, es vital poseer acuerdos escritos que abriguen cuestiones exclusivas de los negocios internacionales y su costumbre. Explica Peña (2021) sobre los contratos:

Para que una persona pueda obligarse jurídicamente es necesario que manifieste su voluntad, lo cual hace mediante actos jurídicos, que pueden ser unilaterales, bilaterales o plurilaterales. Los actos unilaterales, como lo sugiere su denominación, son aquellos en los que únicamente se exterioriza la voluntad de una persona, en tanto que en los bilaterales concurren dos o más voluntades.

Los actos jurídicos plurilaterales se incluyen dentro del género llamado convención, el cual recoge todo acuerdo de voluntades encaminado a producir efectos jurídicos. El contrato, por su parte, constituye una especie de convención, destinado a crear, modificar o extinguir obligaciones. (p.123)

A nivel jurídico existe una gran cantidad de contratos, como menciona Peña (2021), y algunos de ellos son los unilaterales, bilaterales, gratuitos, onerosos, conmutativos, aleatorios, principal, accesorio, reales, solemnes, consensuales, de adhesión, de libre discusión, nominados, de ejecución instantánea, de ejecución sucesiva, típicos y atípicos. Peña (2021, citando el art. 1° de la Convención Interamericana sobre el Derecho Aplicable a los Contratos Internacionales), señala que:

Se entenderá que un contrato es internacional si las partes de este tienen su residencia habitual o su establecimiento en estas dos Partes diferentes, o si el contrato tiene contactos objetivos con más de un Estado Parte (p.205).

Por lo tanto, es determinable que el contrato internacional es aquel que deriva del principio de voluntad de dos o más partes involucradas en el acuerdo, que tienen su domicilio, residencia o lugar de negocio en lugares distintos, es decir, cada una de las partes tiene diferente residencia, cuyo fin es realizar una transacción de negocios, mercantil o comercial. Los contratos internacionales son pactos legítimos y legalmente vinculantes entre dos o más partes con locación en diferentes países y naturalmente bajo distintas jurisdicciones y legislaciones jurídicas.

Dentro de la esfera de negocios existen diferentes esquemas o tipos de contratos internacionales, dependiendo de la naturaleza del acuerdo, de las responsabilidades o alcances, algunas de estas subcategorías como las menciona la escuela de negocios española EAE Business School (2021) son:

- Contrato de venta internacional
- Contrato de distribución internacional
- Contrato de franquicia internacional
- Contrato de agencia internacional
- Contrato de representante de ventas internacional
- Contrato de suministro internacional
- Contacto internacional de fabricación
- Contrato de servicios internacionales
- Contrato de alianza estratégica internacional

Dependiendo de la industria y segmento, y según las características de cada empresa, estas deberían elaborar una lista específica para verificar los temas que tienen que estar cubiertos en las negociaciones, y por ende, en los contratos internacionales. El apoyo de una lista de requisitos o machotes elaborados cuidadosamente ayuda a no dejar detalles a la libre, los cuales pueden potencialmente traer dificultades y ayuda a tener una visión global de la negociación, manteniendo los niveles de complejidad y de riesgo en un mínimo.

### **Medios de pago en el comercio internacional**

Un método de pago internacional es un acuerdo entre un comprador y un vendedor que determina cuándo se realizará el pago de bienes o servicios. Este momento de pago está asociado al envío y entrega de los bienes o servicios. Quién inicia el proceso de pago y decide cuándo ocurrirá dependerá de la negociación entre las partes. En la economía global actual, los métodos de pago en el comercio internacional son más importantes que nunca. Estas estrategias permiten a las empresas obtener los recursos financieros necesarios para lograr un saldo positivo. Los principales métodos de pago para la entrega de mercancías en el comercio internacional son los siguientes:

- Cheque bancario

El cheque bancario es un instrumento financiero que se utiliza para pagar deudas sin el uso real de moneda. Aunque otros instrumentos de pago se han vuelto populares a lo largo de los años,

los cheques todavía se utilizan con frecuencia. Según Hernández (2019) el cheque se define como “un documento por el cual una persona (la que lo expide o emite y firma la ley lo denomina librador) ordena a una entidad bancaria (librado) en la que tiene dinero que pague una determinada suma a otra persona o empresa” (p. 11).

Un cheque contiene tres números: el librador (la persona que emite el cheque y emite la instrucción de pago), el beneficiario (el banco o institución de crédito al que se envía la instrucción de pago) y el portador (la persona que presenta el cheque para recopilación). Cabe señalar que existen cheques locales y cheques extranjeros, así como cheques girados de cuentas personales o de gestión, todas las medidas anteriores tienen como objetivo reducir plazos y costos, beneficiando con ello a los exportadores.

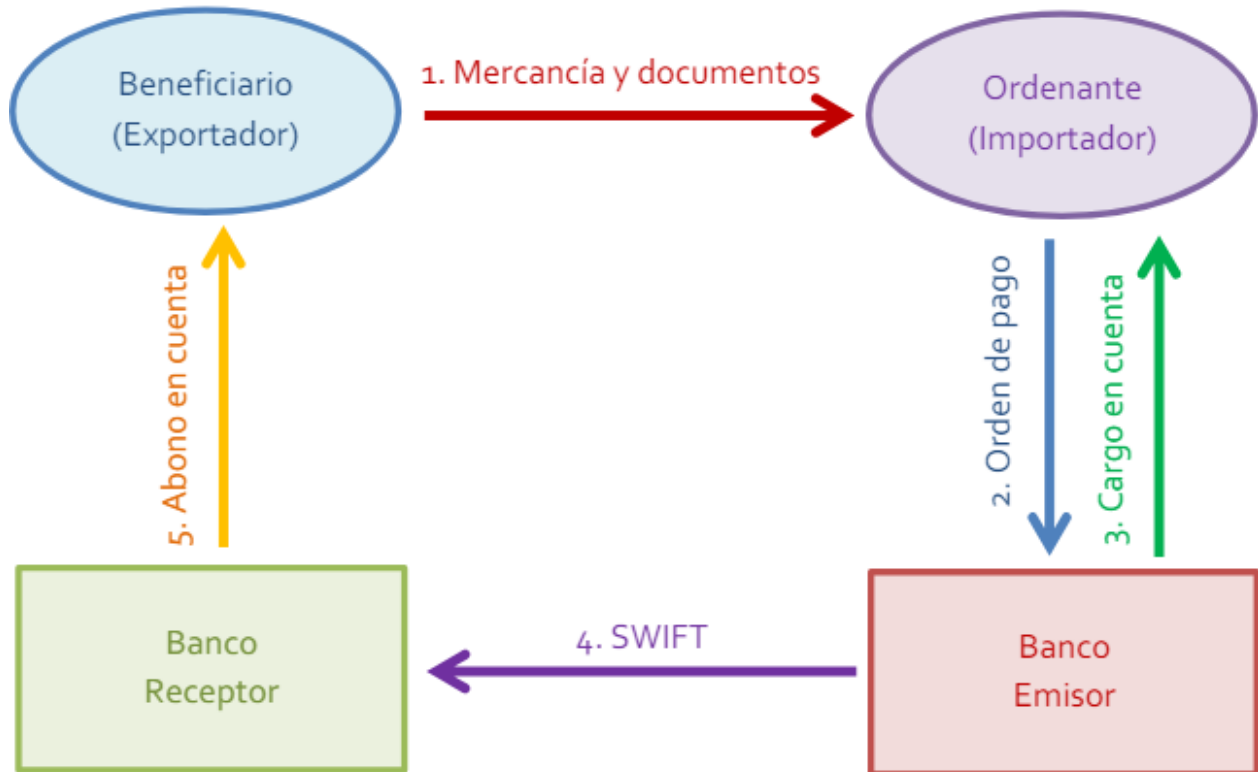
- Transferencias internacionales

Este tipo de método de pago se utiliza con mayor frecuencia en negociaciones nacionales e internacionales porque es más rápido y menos costoso. La característica principal es la falta de soporte documental, que se sustituye por la comunicación interbancaria vía SWIFT. De acuerdo con Hernández (2021), “la orden de pago simple es la transferencia bancaria o pago directo que efectúa el banco del importador al banco del exportador” (p.86).

Son órdenes de pago del comprador extranjero (importador) solicitando al banco el pago a la empresa exportadora. El banco del vendedor, como receptor de los fondos, tiene la obligación exclusiva de cumplir las instrucciones proporcionadas. Dicho de otra forma, el importador da instrucciones al banco para que transfiera una determinada cantidad de fondos a un banco ubicado en el país del exportador, para respaldar los intereses del exportador. Cabe mencionar que el único riesgo asociado al uso de este método de pago es que el importador no solicitará al banco realizar una transferencia bancaria una vez recibida la mercancía.

### **Figura 3**

*Proceso y actores en Transferencia Internacional*



*Nota:* Adaptado de Guía Financiera Para Empresas Exportadoras, 2020, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. Extraído de: <https://recursos.exportemos.pe/Gu%C3%ADa%20financiera%20para%20empresas%20exportadoras.pdf.pdf>

- Letra de cambio

La letra de cambio es un instrumento de crédito y no un medio de pago, la cual posee un mandato de pagar incondicional la suma acordada. González (2023) la define como:

La letra de cambio es un documento mercantil por el que una persona, librador, ordena a otra, librado, el pago de una determinada cantidad de dinero, en una fecha determinada o de vencimiento. El pago de la letra de cambio se puede realizar al librador o a un tercero llamado beneficiario, tomador o tenedor, a quien el librador ha transmitido o endosado la letra de cambio. (p. 75)

Es un documento de crédito representativo de moneda que deja constancia de una determinada cantidad de moneda que debe ser pagada por el titular o beneficiario. El personal involucrado en la emisión y circulación de letras de cambio incluye: el librador, el cual es la persona deudora de una obligación que emite una letra para su aceptación por el deudor o beneficiario y es responsable de su importe.

Se encuentra también el librado (el deudor) el cual, en este caso deberá pagar la letra en la fecha especificada. El pagador puede aceptar o no la instrucción de pago emitida por el librador. Si acepta, está obligado a pagar y se le llamará aceptante. Y por último, el *aceptador, portador, tenedor o beneficiario*, quien tiene autoridad sobre la letra y a quien se debe realizar el pago.

- Cobranzas

Son un medio de pago mediante el cual el exportador de bienes entrega documentos (comerciales y financieros) a una entidad financiera para que esta pueda seguir gestionando el cobro o aceptación por parte del importador. Asimismo, son una alternativa para que los exportadores no pierdan el control de sus mercancías luego del envío, y los importadores puedan estar informados de la llegada de estas mercancías. El Centro Internacional de Negocios [CIN] de la Cámara de Comercio de Bogotá (2020), describe la cobranza como:

Un mecanismo de pago por medio del cual el exportador de una mercancía solicita los servicios de un Banco (Remitente o Cedente) para que cobre el producto de una venta, entregándole los documentos originales necesarios y las instrucciones de cobro. El Banco Cedente deberá utilizar un Banco Corresponsal (Cobrador), al cual le enviará los documentos citados para que éste los presente al Girado (Importador). (p. 4)

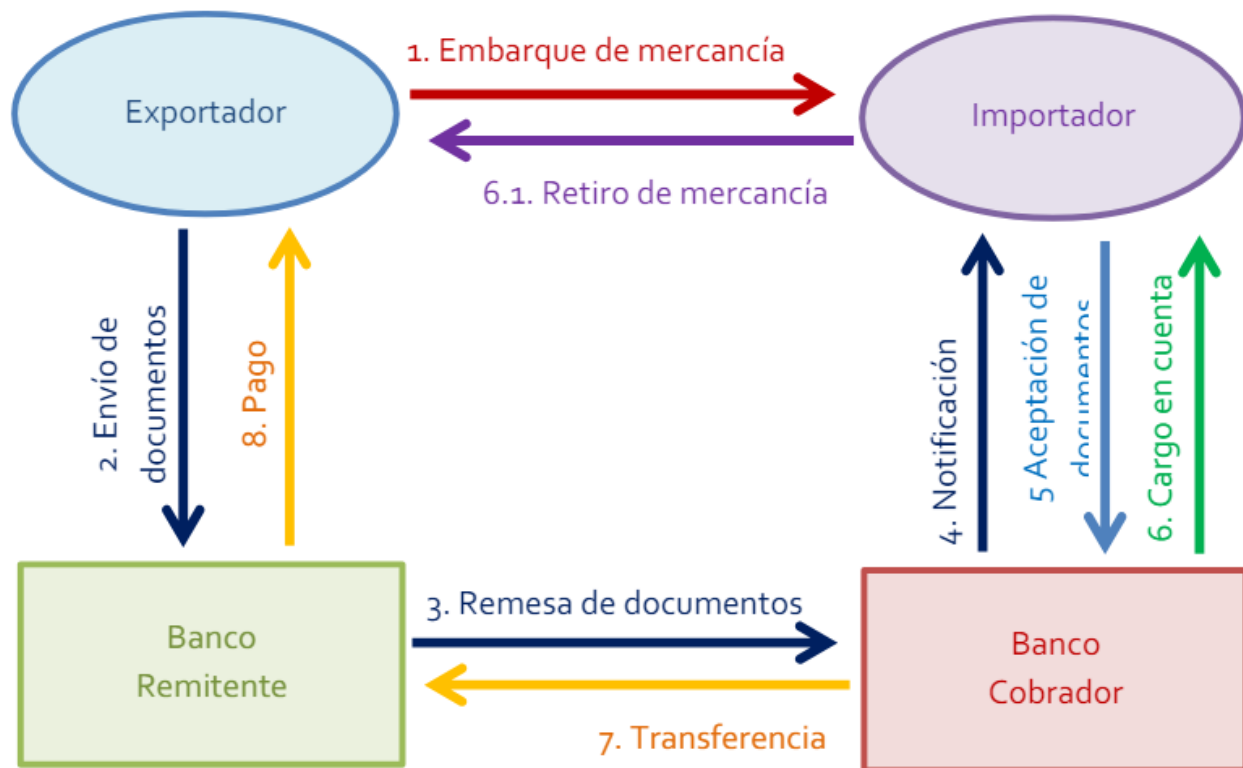
La gestión de cobros pueden ser pagos a la vista o a plazos (o una combinación de ambos). Cuando el cobro es a la vista, el cobro se produce al momento de la entrega de los documentos de envío o financieros. Cuando el pago se realiza a plazos, los documentos se entregan al importador previa aceptación de la letra de cambio o pagaré dentro de un plazo determinado.

El vendedor (exportador) envía los documentos junto con una carta de instrucción (nota de cobro) al banco remitente (transcedente) para proceder a la entrega de los documentos de envío al importador.

El banco emisor envía los documentos al banco corresponsal (banco cobrador) en el país del comprador. Luego, el banco cobrador notificará al importador los documentos recibidos y los requisitos de pago. Finalmente, el comprador recibe los documentos contra pago o aceptación, según se trate de cobro a la vista o pago a plazos.

#### **Figura 4**

*Proceso de cobranza*



*Nota:* Adaptado de Guía Financiera para Empresas Exportadoras, 2020, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. Extraído de: <https://recursos.exportemos.pe/Gu%C3%ADa%20financiera%20para%20empresas%20exportadoras.pdf.pdf>

Este método de pago se utiliza cuando existe un nivel moderado de confianza entre el exportador y el importador (un nivel de confianza más bajo que cuando se utilizan transferencias internacionales). Sin embargo, los cobros implican diversos riesgos para exportadores e importadores. Por ejemplo, el importador puede recibir documentos falsificados y el exportador enfrentará el riesgo crediticio del importador. La siguiente tabla describe estas ventajas y desventajas de las colecciones internacionales.

- Carta de crédito

Son herramientas de pago y cobro que aseguran las operaciones comerciales, aseguran los compromisos internacionales relacionados con contratos comerciales, independientemente de su cuantía. Estas están diseñadas para satisfacer las necesidades de los exportadores, y cabe mencionar que, junto con las cartas de crédito comerciales, las cartas de crédito documentarias y las cartas de crédito especiales, se encuentran entre los instrumentos más sofisticados utilizados en las negociaciones internacionales. Según el CIN (2020):

La carta de crédito es un documento utilizado como instrumento de pago, emitido por un banco (Banco Emisor), por cuenta de uno de sus clientes (ordenante), por medio del cual autoriza a otro banco (Banco Corresponsal) en el exterior a cancelar a una persona natural o jurídica (Beneficiario) una cierta cantidad de dinero, previo cumplimiento de determinados requisitos indicados en la Carta de Crédito. (p.1)

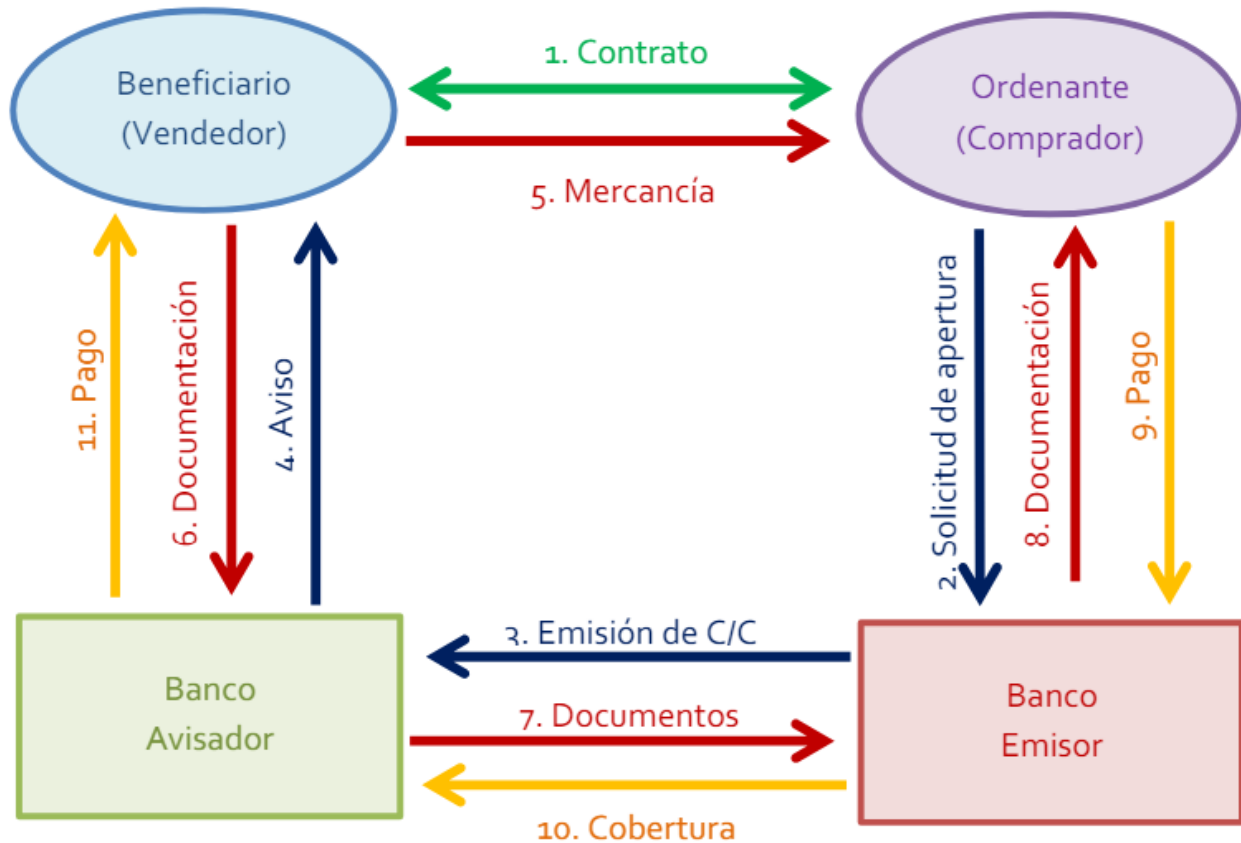
Por lo tanto, una carta de crédito es un compromiso escrito de un banco, bajo orden del comprador, de pagar una cierta cantidad al vendedor dentro de un período específico y contra la entrega de ciertos documentos que acrediten el envío de bienes específicos. Una vez determinado el modelo contractual en una carta de crédito, el banco emisor y los demás bancos intervinientes sólo pueden responder a lo literalmente expresado en el documento, y no pueden oponer derechos o excepciones derivados del contrato subyacente. Esto resultó en la emisión de cartas de crédito.

Algunas de las partes que intervienen en un pago realizado por medio de una Carta de Crédito son:

1. Ordenante: Persona natural o jurídica (importador/comprador) que solicita la apertura de la Carta de Crédito a un banco comercial, denominado Banco Emisor.
2. Beneficiario: Persona natural o jurídica (exportador/vendedor) que debe cumplir estrictamente con los términos y condiciones estipulados en la apertura de la Carta de Crédito.
3. Banco Emisor: Entidad financiera que abre o emite la Carta de Crédito a solicitud del ordenante, de acuerdo con los términos y condiciones requeridos por él en la solicitud de apertura. Este banco se ubica en el país del importador.
4. Banco Corresponsal: Entidad financiera ubicada en el país del exportador, quien recibe del exterior la Carta de Crédito y tiene la responsabilidad de avisar o confirmar al beneficiario la apertura de la Carta de Crédito de Crédito y pagarle al beneficiario el valor estipulado en la Carta de Crédito. (CIN, 2020, pp.1-2)

### **Figura 5**

*Proceso de carta de crédito*



*Nota:* Adaptado de Guía Financiera para Empresas Exportadoras, 2020, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. Extraído de: <https://recursos.exportemos.pe/Gu%C3%ADa%20financiera%20para%20empresas%20exportadoras.pdf.pdf>

## Exportaciones

### Supply Chain

La gestión de la cadena de suministro es un aspecto crítico de la realización de cualquier negocio. Las personas fuera de la comunidad directa de la cadena de suministro no se dan cuenta de la importancia de esta, ya que el consumidor ordinario experimenta sólo sus efectos a diario sin percatarse de qué hay detrás. La cadena de suministro de encuentra todos los ámbitos de la vida, desde el artículo que se busca y que quizá no estaba disponible en la tienda de ropa favorita, o en la tienda de abarrotes, hasta cuando se obtuvo una gran oferta al final de la temporada.

Los dolorosos aumentos repentinos en los precios de la gasolina debido a escasez, cuando los sitios de comercio electrónico prometían disponibilidad pero luego no podían enviar el producto requerido o enviaban el equivocado, o los momentos en que el producto personalizado (como una

computadora personal o un gabinete de cocina) se retrasaba en gran medida. Todos estos son escenarios de *supply chain*.

Según Xiaoyuan y Swaminathan (2022), citando a Swaminathan (2001), “una cadena de suministro es el conjunto de entidades que intervienen en el diseño de nuevos productos y servicios, adquisición de materias primas, transformándolas en productos semiterminados y terminados, y entregándolos a los clientes finales” (p.5). La gestión de la cadena de suministro es gestión eficiente del proceso de principio a fin desde el diseño del producto o servicio, hasta el momento en que ha sido vendido, consumido y finalmente dispuesto por el consumidor.

### Figura 6

*Gestión de la cadena de suministro*



*Nota:* Adaptada de las diferentes etapas en la cadena de suministro, por Corporate Finance Institute, 2022 (<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/supply-chain/>)

Como se muestra en la *Figura 6*, hay varios pasos que se deben seguir en la cadena de suministro, como lo son el abastecimiento o compra de materias primas, seguido por el necesario

refinamiento de esos materiales para ser convertidos en partes básicas para luego ser combinados con el objetivo de obtener un producto final. Seguido se debe cumplir con los procesos esenciales del cumplimiento de los pedidos o las ventas, desempeñando correctamente la entrega del producto final y finalmente tener disponible atención al cliente, lo que va a asegurar ventas futuras, ya que el cliente existente se siente apreciado.

El tiempo que se necesita emplear para cualquiera de estos procedimientos, desde el comienzo hasta la culminación, desde el primer paso hasta el último, se entiende como tiempo de entrega. Los departamentos de cadena de abastecimiento son administrados por gerentes, quienes gestionan, controlan y monitorean de cerca las métricas relacionadas con los tiempos de entrega, además de coordinar los procesos en cada etapa para maximizar en la medida de lo posible la satisfacción del cliente.

### **Exportaciones costarricenses**

Las exportaciones de Costa Rica abarcan una variedad de productos que incluyen dispositivos médicos, productos agrícolas como el banano y el café, tecnología y servicios, así como bienes manufacturados, como equipos electrónicos y textiles. Costa Rica ha establecido acuerdos comerciales con varios países y regiones, facilitando así el comercio internacional. Además, el país se destaca por su compromiso con la sostenibilidad y la producción ética, lo que también influye en sus exportaciones.

**Tabla 3**

*Cuadro comparativo de exportaciones por sector 2018-2023 en \$M*

<b>Macrosector</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Agrícola	2,858	2,770	2,873	3,068	3,036	3,365
Industrial	8,436	8,842	9,085	12,059	13,412	15,451
Pecuario y pesca	341	385	353	395	394	412
<b>Total</b>	<b>11,635</b>	<b>11,998</b>	<b>12,311</b>	<b>15,523</b>	<b>16,842</b>	<b>19,228</b>

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en los datos de Procomer: <https://sistemas.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

La industria exportadora de Costa Rica desempeña un papel vital en su economía, con una amplia gama de productos que llegan a los mercados internacionales. Estos productos se han diversificado a través de los años, sin embargo, se observa un cambio importante a partir del 2021,

como se ve en la *Tabla 4*, en el cual hay un crecimiento relativo del sector industrial, de alrededor de 2% año a año, liderado por el auge de los dispositivos médicos.

**Tabla 4**

*Cuadro comparativo de exportaciones por sector 2018-2023 en %*

<b>Macrosector</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Agrícola	25%	23%	23%	20%	18%	18%
Industrial	73%	74%	74%	78%	80%	80%
Pecuario y pesca	3%	3%	3%	3%	2%	2%

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en los datos de Procomer: <https://sistemas.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

Entre los principales productos de exportación de Costa Rica, los instrumentos y dispositivos médicos se destacan como componentes cruciales del sector exportador del país, lo que refleja la fortaleza de este en la industria de la salud. Además, productos agrícolas como la piña, los plátanos, frutas tropicales conservadas en su jugo, jugos de frutas y concentrados, juegan un papel importante en el sector exportador de Costa Rica, contribuyendo al crecimiento económico del país y a las relaciones comerciales internacionales.

**Tabla 5**

*Cuadro comparativo de exportaciones por región 2018-2023 en \$M*

<b>Región</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
América Central	2,417	2,448	2,319	2,922	3,111	3,598
América del Norte	5,204	5,517	5,779	7,280	8,065	9,235
América del Sur	250	212	238	376	423	430
Asia	773	735	824	1,175	1,173	1,421
Caribe	473	475	451	569	617	620
Medio Oriente	24	36	58	75	86	102
Otros	35	38	24	48	46	45
Resto de Europa	106	121	368	370	340	377
Unión Europea	2,354	2,415	2,249	2,707	2,981	3,398
<b>Total</b>	<b>11,635</b>	<b>11,998</b>	<b>12,311</b>	<b>15,523</b>	<b>16,842</b>	<b>19,228</b>

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en los datos de Procomer: <https://sistemas.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

Cabe destacar que el sector de equipos médicos y de precisión, junto con el sector eléctrico y electrónico, son importantes contribuyentes a la industria exportadora de Costa Rica, lo que

muestra la diversa cartera de exportaciones del país y su competitividad global en varios sectores. El éxito de la industria exportadora de Costa Rica es evidente no sólo en la amplia gama de productos exportados sino también en el importante número de personas empleadas en este sector, lo que destaca el papel crucial que desempeñan las exportaciones en la economía y la fuerza laboral del país.

**Tabla 6**

*Cuadro comparativo de exportaciones por región 2018-2023 en %*

<b>Región</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
América Central	21%	20%	19%	19%	18%	19%
América del Norte	45%	46%	47%	47%	48%	48%
América del Sur	2%	2%	2%	2%	3%	2%
Asia	7%	6%	7%	8%	7%	7%
Caribe	4%	4%	4%	4%	4%	3%
Medio Oriente	0%	0%	0%	0%	1%	1%
Otros	0.3%	0.3%	0.2%	0.3%	0.3%	0.2%
Resto de Europa	1%	1%	3%	2%	2%	2%
Unión Europea	20%	20%	18%	17%	18%	18%

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en los datos de Procomer: <https://sistemas.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

La industria exportadora de Costa Rica ha experimentado una evolución notable, mostrando crecimiento y diversificación a lo largo del tiempo. El país no sólo ha logrado aumentar sus exportaciones en todos los sectores, sino que también ha ampliado su alcance a varias regiones del mundo. Esta trayectoria ascendente en la industria exportadora de Costa Rica significa una tendencia prometedora de desarrollo y adaptabilidad, lo que sugiere un panorama exportador dinámico y resiliente que continúa evolucionando y prosperando.

Durante el 2020, el Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC] (2021), en el reporte anual indica que:

Costa Rica exportó 12 400 428 659 dólares correspondientes a 4 931 productos destinados hacia 150 países. El principal socio comercial del país fue Estados Unidos, con un valor de exportación equivalente a 5 308 764 536 dólares (42,81 % del valor total exportado). Asimismo, entre los principales países de destino se encuentran los de Centroamérica, las exportaciones hacia Guatemala, Panamá, Nicaragua, Honduras y El Salvador sumaron 2 347 262 861 dólares (18,93 % del valor total exportado). (p.13)

**Figura 7**

*Valor de las exportaciones en dólares, según principales países, 2020*

Países	Valor	
	Absoluto	Relativo
<b>Exportaciones</b>	<b>12 400 428 659</b>	<b>100,00</b>
Estados Unidos	5 308 764 536	42,81
Holanda (Países Bajos)	922 446 439	7,44
Guatemala	622 606 328	5,02
Bélgica	616 731 926	4,97
Panamá	514 781 996	4,15
Nicaragua	492 250 211	3,97
Honduras	387 950 249	3,13
El Salvador	329 674 077	2,66
China	269 151 786	2,17
México	268 479 081	2,16
Los demás países <sup>1/</sup>	2 667 592 030	21,52

*Nota:* 1/ Esta categoría agrupa a todos los países que no ocupan los 10 primeros lugares. Adaptado de INEC-Costa Rica. Estadísticas comercio exterior, 2020: <https://admin.inec.cr/sites/default/files/2022-08/recomex2020.pdf>

Como se puede notar según la *Figura 7*

, naciones de la UE como Países Bajos y Bélgica ganaron importancia relativa, respectivamente con un 7,44% y 4,97% del total de las exportaciones. En Asia, específicamente China, es el principal destino de las exportaciones, ya que representa el 2,17% del total de las exportaciones.

**Región Huetar Norte**

La región Huetar Norte delimita al norte con Nicaragua, en el sur con la región Central, al este con la región Huetar Atlántica, y en el oeste con la región Chorotega. Esta región está conformada por los cantones de Sarapiquí, de la provincia de Heredia, San Carlos, Guatuso, Los Chiles, Upala, Río Cuarto y así como por los distritos de Sarapiquí del cantón de Alajuela, y Peñas Blancas del cantón de San Ramón, de la Provincia de Alajuela. Según Zevallos (2023):

De acuerdo al Censo 2011, la población de la región era de 304 088 habitantes, para una extensión de 9 803.4 km<sup>2</sup>, es decir, una densidad poblacional de 31 habitantes por km<sup>2</sup>,

representando el 7.1% de la población del país. Las mayores concentraciones poblacionales se encuentran en San Carlos, Sarapiquí, y Upala. Esta distribución se asocia tanto a la de los servicios básicos como al dinamismo económico. En esta última variable, pareciera que la presencia de desarrollo turístico además influye en la mayor disponibilidad de infraestructura vial. Por lo que tiende a cerrarse el círculo virtuoso del crecimiento (servicios básicos — mayor actividad — turismo — infraestructura vial — mayor actividad). (pp.4-5)

### Figura 8

Mapa de la región Huetar Norte



*Nota:* Adaptado de Agenda de Competitividad para la Región Huetar Norte, por Emilio Zevallos V., 2023, <https://www.munisc.go.cr/documentos/NuestraMunicipalidad/Caracterizaci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Huetar%20Norte.pdf>

Según los datos del Mideplan, las actividades principales de esta región, u ocupaciones principales por rama de actividad, serían:

- La agricultura, ganadería y pesca (37,0%); donde destacan la piña, el cultivo de palmito, raíces y tubérculos y granos básicos.

- Servicios públicos y otros (27,1%);
- Comercio, hoteles y restaurantes (23,8%);
- Industria (6,8%), nuevamente la piña, el banano, el melón y los concentrados de frutas, tubérculos, ornamentales, madera y productos lácteos.

En estas zonas conviven pequeños propietarios junto con grandes agricultores, lo que da lugar a una producción diversificada basada en la agricultura y la ganadería. Lo que sigue es la actividad comercial y de servicios, típica de los centros urbanos de la región. Cabe destacar que la región tiene una fuerte promoción de organizaciones cooperativas, principalmente actividades de ahorro y crédito y comercio de insumos agrícolas.

### Figura 9

*Total de empresas y trabajadores en la región Huetar Norte 2012*

	Número de Empresas	Empresas (en %)	Número de Trabajadores	Trabajadores (en %)	Densidad por empresa
Los Chiles	89	3.0	543	1.8	6.1
Guatuso	95	3.1	750	2.5	7.9
San Carlos	2,494	82.5	22,306	75.3	8.9
Sarapiquí	209	6.9	4,393	14.8	21.0
Upala	135	4.5	1,641	5.6	12.2
TOTAL	3,022	100.0	29,633	100.0	9.8

*Nota:* Adaptado de Agenda de Competitividad para la Región Huetar Norte, por Emilio Zevallos V., 2023, <https://www.munisc.go.cr/documentos/NuestraMunicipalidad/Caracterizaci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Huetar%20Norte.pdf>

Así, una primera aproximación sugiere que San Carlos no sólo tiene la mayor concentración de empresas, sino también la mayor concentración de trabajadores. Sin embargo, la densidad de empleados por empresa no es tan diferente de la de lugares como Los Chiles, que tiene sólo 28 veces más empresas. Sarapiquí y Upala son lugares con mayor densidad de empleados por empresa, lo que significa que las empresas son más grandes.

En el momento en que se analiza la situación a nivel de distrito se puede señalar que el cantón de San Carlos presenta el mayor nivel de desarrollo de toda la región, a pesar de que todavía es posible encontrar grandes diferencias, pues si bien los distritos de Quesada, Florencia, Venecia, La Tigra y Palmera tienen el índice de desarrollo social más alto, también encontramos que Cutris y Pocosol tienen el índice de desarrollo social más bajo. A partir de ahora se puede observar que no existen diferencias significativas en el desarrollo social entre otros cantones.

De acuerdo con Zevallos (2023):

Existe en este territorio un elemento adicional no bien analizado y es el fenómeno migratorio. Si bien la migración de Nicaragua es de carácter laboral, el impacto en la actividad productiva es positivo en la medida que el arribo de esta migración permite contar con la mano de obra que se requiere para las actividades agrícolas. A diferencia de lo que se cree, esta migración no compite por los empleos que demanda la mano de obra local (o al menos de forma mayoritaria), ya que el migrante laboral incursiona en los sectores que el trabajador local ha dejado de lado. (p.10)

Finalmente, este territorio enfrenta una serie de amenazas naturales, que también incluyen aquellas causadas por el hombre relacionadas con la contaminación de los ríos, que en última instancia provocan inundaciones. Principalmente afectan desastres como terremotos y deslizamientos de tierra, amenazas volcánicas y emisiones de gases. Algunas actividades del ser humano tienen un impacto en el medio ambiente y pueden acelerar algunos de estos procesos.

### **Elementos Culturales**

**Como lo describe Zevallos (2023):**

La región Huetar Norte posee distintos atributos que contribuyen a sus distintos niveles de desarrollo. Estos factores incluyen la abundancia de recursos naturales, la distancia geográfica entre las diferentes áreas dentro de la región y el Valle Central, los patrones migratorios históricos y el impacto de las políticas públicas. Además, dos elementos importantes dan forma a la trayectoria de desarrollo de la región: la presencia de una población indígena y la afluencia de migrantes. (p.11)

El patrimonio cultural de la zona está influenciado por varios factores. Por ejemplo, el cantón de Guatuso es hogar del pueblo indígena Maleku, lo que le confiere un carácter único a la región, enriquecido por su patrimonio cultural y artístico. Además, al ser una región fronteriza, ha sido moldeada por procesos migratorios que han traído tradiciones y costumbres de la vecina Nicaragua. El fenómeno migratorio en esta área es diverso y abarca la migración estacional relacionada con la agricultura, la migración pendular donde las personas residen en Nicaragua pero trabajan en Costa Rica y la migración permanente, que resulta en la residencia en Costa Rica.

Al examinar la distinción entre migración masculina y femenina, observamos que las mujeres enfrentan desafíos adicionales, además de la pobreza y la marginación, que obligan a los migrantes a abandonar su país de origen. Específicamente, ser mujer y migrante (a menudo

indocumentada) impone barreras financieras que dificultan su capacidad para participar en el mercado laboral. Este paralelo también se puede establecer con los individuos indígenas.

En el caso de los Maleku, en la actualidad existirían menos de 500 indígenas, ubicados en los palenques (o pequeñas comunidades): Margarita, El Sol y Tonjibe. Estos palenques (asentamientos), cuentan con los servicios básicos (agua, electricidad y teléfono público), aunque sus caminos se encuentran en mal estado, lo que limita tanto sus desplazamientos como la salida de sus productos (granos básicos y ganadería de autoconsumo principalmente). En muchos países, las comunidades indígenas tienen en el turismo una oportunidad de generar recursos y mostrar su cultura y tradiciones a ciudadanos de otras naciones. En este caso sin embargo, si bien su economía de subsistencia puede verse positivamente afectada por el turismo, los accesos son una limitante a una posible generación de ingresos por ese rubro. (Zevallos, 2023, p.11)

Por lo tanto, es crucial apoyar iniciativas culturales y sociales que prioricen la preservación de la cultura, las tradiciones (incluidas las tradiciones culinarias) y los valores regionales locales. Estas iniciativas tienen como objetivo establecer una identidad cultural y social colectiva para toda la región. Además, la región Huetar Norte (específicamente los cantones de Upala, Los Chiles y Guatuso) reconoce la importancia de las asociaciones de desarrollo y otros grupos organizados, como escuelas, equipos deportivos y comités culturales.

La presencia de estos grupos debería servir como motivación para fomentar una mayor organización sociocultural en la región, particularmente dentro del sector productivo. Esto facilitará la creación y el mantenimiento de más organizaciones de productores y empresarios que puedan colaborar eficazmente.

### **Elementos Competitivos**

La escala competitiva del país (según el Índice de Competitividad Global), si bien históricamente ha sido líder en la región de Centro América, ha mostrado un estancamiento en los últimos años, lo que ha permitido que otros países de la región mejoren su ranking, como Panamá, actual líder de los centroamericanos. Las dificultades relacionadas con la competitividad señaladas por el Índice de Competitividad Global incluyen principalmente burocracia gubernamental, oferta insuficiente de infraestructura, canales de financiación, regulaciones fiscales, criminalidad, regulaciones laborales restrictivas, etc.

Desde un nivel macro, las variables antes mencionadas constituyen la mayor debilidad de competitividad de Costa Rica. El análisis ahora corresponde a la región Huetar Norte. A pesar del bajo nivel de desarrollo social en la mayoría de las ciudades, cuando se analiza la región a partir del índice de competitividad estatal y su evolución en el tiempo, observamos indicadores de malos resultados generales.

### Figura 10

#### *Índice de Competitividad Cantonal 2011*

	Económico	Gobierno	Infraestructura	Clima Empresarial	Clima Laboral	Capacidad de Innovación	Calidad de vida	Global
Los Chiles	58	18	78	77	80	81	70	81
Guatuso	72	37	70	78	77	75	56	78
San Carlos	20	14	51	20	26	50	54	31
Sarapiquí	50	74	80	49	61	74	33	77
Upala	55	49	73	75	76	67	23	74

*Nota:* Adaptado de Agenda de Competitividad para la Región Huetar Norte, por Emilio Zevallos V., 2023, <https://www.munisc.go.cr/documentos/NuestraMunicipalidad/Caracterizaci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Huetar%20Norte.pdf>

Mientras el cantón de San Carlos toma la delantera en varios aspectos de competitividad, Upala y Sarapiquí reciben evaluaciones más altas en términos de "calidad de vida", lo cual es un factor crucial por considerar al momento de tomar decisiones de inversión. Esto pone de relieve el hecho de que una mayor competitividad cantonal no siempre equivale a una mejor calidad de vida. Desde el punto de vista económico, Sarapiquí es el segundo cantón más competitivo después de San Carlos. Sin embargo, en términos del pilar gubernamental, Los Chiles sigue a San Carlos como el siguiente cantón más competitivo.

En el pilar de infraestructura lidera San Carlos, seguido de Guatuso. Cuando se trata de clima de negocios, Sarapiquí nuevamente ocupa el segundo lugar después de San Carlos. Lo mismo sucede en el entorno laboral. Sin embargo, en términos de capacidades innovadoras, Upala ocupa el segundo lugar detrás de San Carlos. Por lo tanto, es importante señalar que todos los cantones de la región poseen uno o más elementos que los hacen destacar entre sus pares, y por lo tanto, el modelo de competitividad debe aprovechar las ventajas competitivas que existen en estas regiones.

Según el análisis de Zevallos (2023):

En el pilar económico, entre esos 5 años no hubo variación en los 5 cantones; todos se mantuvieron en una situación baja. En el pilar gobierno, Sarapiquí se mantuvo en una

situación muy baja, Upala pasó de muy baja a baja, Guatuso se mantuvo en una situación baja, San Carlos pasó de una muy baja a media, y los Chiles se mantuvo en una situación media. En el pilar infraestructura, Los Chiles y Sarapiquí se mantuvieron en una situación muy baja, Guatuso y Upala pasaron de muy baja a baja, y San Carlos se mantuvo en una situación baja. (p. 15)

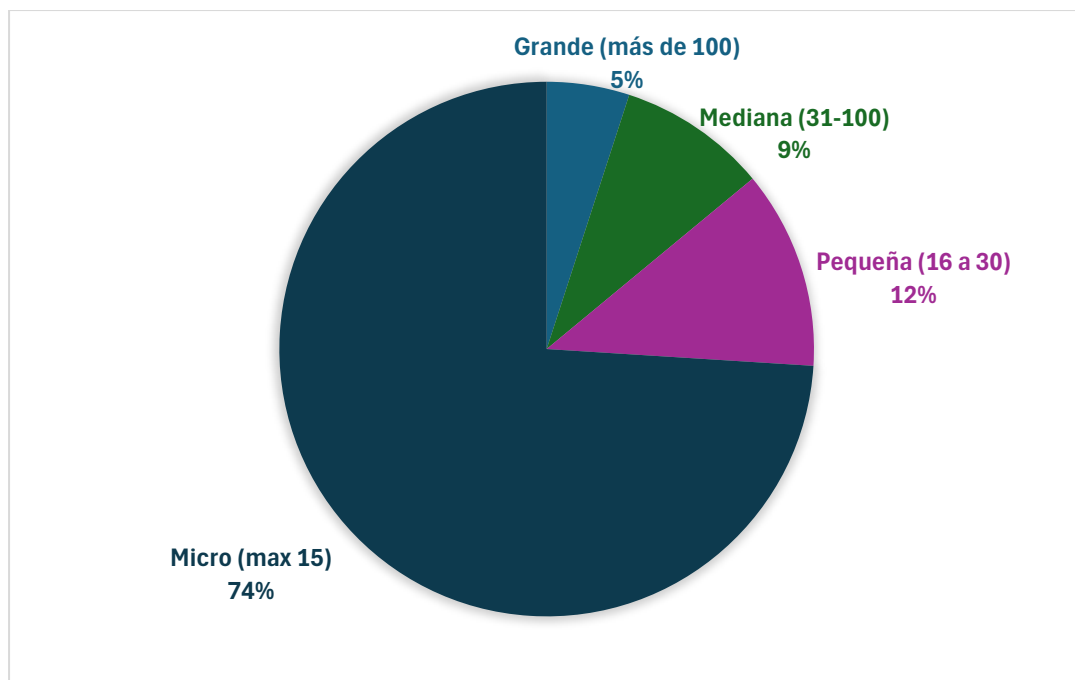
### **Elementos empresariales**

Con respecto al ambiente empresarial, la mayoría de las empresas de la región Huetar Norte son micro y pequeñas. Según información original del INEC (2020), en 2019 existían 3.360 empresas, de las cuales 2 630 microempresas (78%), 571 pequeñas empresas (17%), 97 medianas empresas (3%) y 62 grandes empresas (2%). Estas empresas crearon 37 723 puestos de trabajo, distribuidos de la siguiente manera: microempresas 5 569 (15%), pequeñas empresas 6 879 (18%), medianas empresas 5 368 (14%) y grandes empresas 19 907 (53%). Esto significa que en promedio

- 2.1 trabajadores para las microempresas,
- 12 trabajadores en la pequeña empresa,
- 55.3 trabajadores para las empresas medianas,
- 321.1 trabajadores en la empresa grande.

### **Gráfico 1**

*Composición empresarial de la región Huetar Norte*



*Nota:* Elaboración propia, con base en datos del INEC (2020). El gráfico representa la distribución de empresas según su categorización de acuerdo con la cantidad de empleados.

De esta manera, dado que las pequeñas y microempresas representan la mayoría de las empresas (95 %), son las grandes empresas las que concentran el empleo. Además, el empleo creado por las pequeñas y microempresas es muy limitado, y el espacio para el desarrollo también es limitado. El nivel educativo de los emprendedores de la región se distribuye generalmente entre primaria (32 %), secundaria (30 %) y terciaria (34 %), siendo sólo el 3 % técnicos y el 1 % con posgrado.

## Covid-19

### Definición

El Covid-19 es una enfermedad infecciosa conocida como coronavirus, la cual es causada por el virus SARS-CoV-2. Según la Organización Mundial de la Salud [OMS] (2022, párr.1) “la mayoría de las personas infectadas por el virus experimentarán una enfermedad respiratoria de leve a moderada y se recuperarán sin requerir un tratamiento especial. Sin embargo, algunas enfermarán gravemente y requerirán atención médica”.

Las personas mayores y que tienen antecedentes de enfermedades profundas, como enfermedades cardiovasculares, diabetes, enfermedades respiratorias crónicas o algún tipo de cáncer, presentan más probabilidades de sufrir covid-19 de una forma más grave. Está establecido

también que cualquier persona, de cualquier edad, puede contraer la covid-19 con el riesgo de enfermar y en el peor escenario morir.

Algunas de las medidas recomendadas por la OMS para prevenir el covid-19 son:

- Vacunación pronta cuando el país la tenga disponible.
- Mantenerse al menos a 1 metro de distancia de las demás personas aunque estas no presenten síntomas.
- Utilizar una mascarilla bien ajustada cuando no sea posible el distanciamiento físico.
- Lavarse las manos regularmente con agua y jabón, sino es recomendado también limpiarlas con alcohol.
- Cubrirse la boca y la nariz al toser o estornudar.

La pandemia se originó a inicios del 2020 y llegando a su fin oficialmente el 5 de mayo del 2023 declarado así por el doctor Tedros Adhanom Gebreyesus director general de la Organización Mundial de la Salud. Este ente aconseja a los países que se contiúen diversas estrategias y brinda las siguientes recomendaciones:

- Conservar lo ganado en términos de capacidad nacional y prepararse para eventos futuros, a fin de evitar un ciclo de pánico y descuido.
- Integrar la vacunación contra la COVID-19 en los programas de vacunación a lo largo del curso de vida, y mantener las medidas para aumentar la cobertura de la vacunación contra la COVID-19 para todas las personas de los grupos de alta prioridad.
- Integrar la vigilancia de los agentes patógenos respiratorios y continuar la notificación de los datos a la OMS.
- Prepararse para que se autoricen las vacunas, los medios de diagnóstico y los tratamientos dentro de los marcos regulatorios nacionales, con objeto de garantizar la disponibilidad y el suministro a largo plazo.
- Seguir trabajando con las comunidades para lograr programas sólidos, resilientes e inclusivos en materia de comunicación de riesgos y participación de la comunidad y de gestión de la infodemia.
- Seguir eliminando las medidas de salud relacionadas con las COVID-19 aplicables a los viajes internacionales, en función de las evaluaciones de riesgos.
- Seguir apoyando la investigación para mejorar las vacunas y comprender mejor la afección posterior a la COVID-19. (2023, párr.7)

## **Impactos del covid-19 en la economía del país**

Las alarmas sanitarias se encendieron a nivel mundial ante la irrupción del Covid-19. Originario de Wuhan, China, este nuevo virus se ha diseminado rápidamente a más de 176 países, provocando la asombrosa cifra de 13 000 muertes de los 310 000 casos confirmados. Según la Organización Mundial de la Salud, el 8 de diciembre de 2019 se identificó una nueva infección. En tan solo cuatro días, el 12 de diciembre de 2019, esta infección ya se había convertido en una epidemia. Hasta el 20 de enero de 2020, ya había 198 casos confirmados de esta infección, tres de los cuales resultaron mortales.

Tan sólo ocho días después de la identificación del brote, concretamente entre el 22 y el 24 de diciembre, el nuevo virus fue sometido a una secuenciación genética y los exámenes científicos iniciales sobre su progresión se pusieron a disposición del público. Inicialmente denominado 2019-nCov, luego fue designado como SARS-CoV-2, aunque ahora se reconoce mundialmente como Covid-19. La OMS fue alertada por primera vez de la situación el 31 de diciembre.

Costa Rica detectó su primera infección el 6 de marzo y las autoridades sanitarias tardaron siete días cautelosos, con 23 casos confirmados, en implementar las medidas iniciales. El ministro de Salud, Daniel Salas Peraza, reconoció la existencia de países que han adoptado medidas extremas ante el coronavirus, pero enfatizó que el enfoque de Costa Rica se basa en la experiencia de profesionales nacionales y en las recomendaciones de la OMS. El objetivo es implementar medidas que impidan un cierre total de las actividades del país.

Por otro lado, debido a los acontecimientos en países extranjeros, el país rápidamente implementó medidas más estrictas. Ya el 16 de marzo entraron en vigor mandatos de aislamiento social. Las inminentes repercusiones económicas fomentaron un sentido de solidaridad colectiva entre todas las facciones que abogaban por medidas para aliviar la tensión económica.

Con respecto a las afectaciones económicas, Ruiz (2021) comenta que:

La caída es en su mayoría resultado de las medidas tomadas por China para contener la propagación del virus en el territorio, entre ellas, el cierre de fábricas o tiendas en todo el país durante semanas después de las vacaciones por el Año Nuevo lunar, que ya de por sí supone un fuerte receso. Y es que desde el principio de esta crisis una cosa ha estado clara para los economistas: que el covid-19 afecta ambos extremos de la economía, tanto la cadena de suministro como la demanda. (párr.17)

Con el cierre de fábricas y oficinas, la producción cayó y la oferta de bienes y servicios se vio afectada. Al mismo tiempo, la demanda ha aumentado a medida que los consumidores se quedaron en casa y dejaron de gastar. A inicios de marzo, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo brindó un estimado de alrededor de 2 billones de dólares en pérdidas a la economía mundial del 2021. A como los países adoptan medidas nuevas y diferentes para contener el virus, la globalización ha provocado cambios en las estimaciones económicas del impacto de la pandemia, lo que ha afectado en gran medida a la economía mundial.

Según el Banco Mundial (2022) los gobiernos tuvieron gran poder sobre los resultados de la pandemia, ya que:

Las respuestas gubernamentales a corto plazo ante la pandemia fueron extraordinariamente rápidas y abarcadoras. Los Gobiernos aplicaron numerosos instrumentos de política que no tenían precedentes o que nunca se habían utilizado a esa escala en las economías emergentes. Como ejemplos cabe citar las cuantiosas medidas de apoyo directo a los ingresos, las moratorias de las deudas y los programas de adquisición de activos implementados por los bancos centrales. (párr.6)

Los países adoptaron diversos enfoques para abordar los impactos inmediatos, adaptando su combinación de políticas de acuerdo con los recursos disponibles y los riesgos únicos que enfrentaban. Además de las iniciativas de asistencia directa a los ingresos, los gobiernos y los bancos centrales implementaron medidas extraordinarias para ofrecer un alivio temporal de la deuda, incluidas moratorias para hogares y empresas.

Si bien estas medidas aliviaron los problemas de liquidez a corto plazo para personas y empresas, sin darse cuenta dieron lugar a un problema imprevisto: el ocultamiento de las condiciones financieras genuinas de los prestatarios. En consecuencia, surgió un nuevo problema: la falta de transparencia respecto de la verdadera magnitud del riesgo crediticio dentro de la economía.

### **Tabla 7**

*Impactos del covid-19 en Costa Rica (al 10 marzo de 2020)*

<b>Exportaciones</b>	<b>Importaciones</b>
No hay rotación de contenedores.	Las materias primas llegan tarde.
El volumen de las exportaciones disminuyó. Las navieras no tienen salidas de buques con la misma frecuencia.	El cierre de fábricas en China obliga a comprar productos de otros países.

Los clientes están dejando de comprar. Falta de opciones de transporte aéreo.

El consumo de productos cayó en los países más afectados por el covid-19.

Incertidumbre sobre el comportamiento de mercados mundiales como Europa, Estados Unidos, México y el Cono Sur. Cancelación de 7 ferias internacionales.

Los costos en los puertos son altos debido a las esperas y desvíos a otros puertos, alejando los productos de su punto original de llegada.

El reducido volumen de mercancías ha obligado a las líneas navieras a no salir con la frecuencia habitual.

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en datos obtenidos de Impactos del covid-19 en la economía costarricense y mundial, por Hellen Ruiz Hidalgo, Vicerrectoría de Investigación UNED: <https://www.uned.ac.cr/ocex/index.php/capsulas/556-impactos-del-covid-19-en-la-economia-costarricense-y-mundial>

### **Tendencia de mercado y consumo durante y después del Covid-19**

Las tendencias del mercado son aquellas variaciones que experimenta la demanda y que las empresas deben tener muy presentes para lograr sacudirse al ritmo de ellas. Es de gran importancia estar al día de cómo evolucionan las tendencias de mercado, y mantenerse constante y en cercano contacto y conocimiento para no quedarse atrás en el mercado global, y que un desfase pueda provocar un declive en las ventas y beneficios en una compañía. De acuerdo con León (2024):

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto profundo en casi todos los aspectos de nuestras vidas, y los hábitos de consumo no han sido una excepción. A medida que las personas se adaptaban a los confinamientos, el distanciamiento social y los cambios en los estilos de vida, surgieron nuevas tendencias de consumo que están remodelando el panorama empresarial. (párr.1)

Existe una fuerte inclinación entre las personas a asignar sus fondos en diversas industrias y sectores de consumo. En la región de América Latina se ha producido un notable aumento del gasto en seguros en los últimos meses, superando cualquier récord anterior. Además, se espera que esta tendencia alcista persista. Aunque las medidas de confinamiento pueden haber causado una disminución en el gasto en alimentos y bebidas, comunicaciones y electrónica, así como en entretenimiento, los consumidores han informado que su gasto en estos ámbitos ya se ha recuperado a niveles previos a la pandemia.

La pandemia ha provocado un cambio notable en el comportamiento de los consumidores, ya que las personas se han vuelto más conscientes de su bienestar y han adoptado formas nuevas y mejoradas de comportarse. Se espera que disminuya la frecuencia de ciertos hábitos, como el consumo de comida rápida y la compra de artículos electrónicos en tiendas físicas como grandes almacenes, supermercados e hipermercados. Por el contrario, los hábitos que han demostrado ser duraderos durante la pandemia incluyen hacer ejercicio en casa y al aire libre, incorporar suplementos y alimentos más saludables a la dieta y utilizar la banca en línea, billeteras digitales y métodos de pago sin contacto.

En la era postpandemia, las empresas que puedan activamente prever y aplicar las tendencias salientes; disfrutarán de una ventaja competitiva muy significativa. Desde el incremento en la solicitud de servicios digitales hasta el aumento del consumo sensato, abundan las oportunidades para quienes deseen innovar y satisfacer las cambiantes demandas de los consumidores.

#### 1. Apogeo del comercio electrónico y las prácticas digitales

El surgimiento del comercio electrónico y los encuentros digitales se destaca como un cambio en el comportamiento del consumidor. Según un informe de IBM, hubo un aumento del 19% en el comercio electrónico durante el año 2020, y se prevé que esta trayectoria ascendente persista. La pandemia del Covid-19 definitivamente apresuró la adopción del comercio electrónico en cuestión de un par de años y en consecuencia los consumidores anticipan una experiencia sin fricciones en el momento de realizar sus compras y esto aplica también al comercio internacional.

Las empresas deben adaptarse sino están corriendo el riesgo de quedar obsoletas. Con respecto al tema; León (2024) comenta que empresas como “Amazon, Netflix y Pelotón han prosperado al ofrecer experiencias digitales atractivas y convenientes. Incluso sectores tradicionales como la banca y la atención médica han tenido que adaptarse, ofreciendo más servicios en línea para satisfacer las demandas de los clientes”. (párr.5)

La crisis sanitaria ha demostrado sin duda la viabilidad de realizar transacciones digitalmente, ya que la gente se ha vuelto aprensiva respecto al manejo de moneda física debido al potencial de contagio a través de múltiples intercambios. Este fenómeno pone de relieve la creciente prevalencia de los servicios bancarios y la consiguiente formalización de la economía, en línea con proyecciones anteriores. En las circunstancias actuales, es imperativo que todos tengan acceso a una cuenta bancaria, dado que la mayor parte de las compras se hacen de forma virtual.

A como avanza la sociedad de vuelta hacia la normalidad prepandemia, el acto de comprar físicamente en tiendas minoristas sigue siendo la experiencia dominante para el consumidor, como lo demuestra el regreso de los compradores tras las recientes crisis. Se demostró que la idea de que las empresas tradicionales quedarían obsoletas era totalmente falsa, lo que era de esperar teniendo en cuenta que el comercio electrónico sólo representa aproximadamente el 10% del comercio total.

## 2. El cliente consciente

Con respecto a esta tendencia León (2024) comenta que:

...con los consumidores prestando más atención a los impactos ambientales, sociales y éticos de sus compras. Según una encuesta de Euromonitor, el 57% de los consumidores están dispuestos a cambiar sus hábitos de compra para reducir el impacto negativo en el medio ambiente. (párr.6)

Diversas compañías como Allbirds, TOMS y Patagonia, han capitalizado esta tendencia y han creado marcas alrededor de la responsabilidad social corporativa y sostenibilidad. De hecho algunas empresas de mayor impacto como Unilever y Walmart han tomado iniciativas para comprimir su huella de carbono y de esa forma incrementar su apoyo a causas sociales. Los consumidores ya no buscan únicamente productos y servicios con buena calidad, sino que esperan también que las empresas sean éticas y sus procesos de producción sean limpios y amigables con el ambiente; y consecuentemente las empresas que ignoran esta realidad están sujetas a un riesgo.

## 3. Priorización del autocuidado y bienestar

Otra tendencia importante es la creciente atención a la salud y el autocuidado. Después de experimentar los desafíos de la epidemia, los consumidores comenzaron a priorizar su salud física y mental, lo que impulsó la demanda de productos y servicios relacionados con la salud. Desde el principio, cuando el país abogó por el aislamiento y la limitación de aforo en las empresas como medida de precaución ante largas filas y grandes aglomeraciones, las personas inicialmente evitaron las reuniones con un gran número de asistentes, minimizando así su exposición a multitudes y el riesgo de contraer covid-19.

Varios informes apuntan a que los artículos de tocador han experimentado ventas excepcionales durante el periodo de aislamiento obligatorio y que muchos se han mantenido, indicando una creciente preocupación entre las personas por la limpieza de sus hogares y el bienestar de sus seres queridos. Sin duda, esta inclinación persistirá en el futuro. Según León (2024):

Empresas como Calm, Headspace y Peloton han capitalizado esta tendencia, ofreciendo aplicaciones de meditación, clases de ejercicios en línea y otro contenido de bienestar. Incluso las cadenas de supermercados han ampliado sus selecciones de alimentos saludables y productos de cuidado personal naturales para satisfacer esta creciente demanda. (párr.10)

Uno de los negocios predominantes es la telemedicina, ya que se muestra clave en las consultas médicas, permitiendo a las familias buscar la orientación de profesionales de la salud sin tener que aventurarse fuera de sus hogares. Según el análisis de los expertos, las personas darán cada vez más prioridad a la adquisición de productos locales, más saludables y rentables después del aislamiento.

#### 4. Retos y oportunidades en el futuro

Con respecto al tema León (2024) comenta:

Si bien estas tendencias de consumo postpandemia presentan oportunidades emocionantes, también plantean desafíos para las empresas. La necesidad de inversiones en tecnología digital, cadenas de suministro sostenibles y marketing enfocado en el bienestar puede ser costosa y requerir una transformación significativa de los modelos de negocio existentes. (párr.12)

En el panorama de consumo en constante cambio, las empresas que posean la capacidad de ajustar y prever estas tendencias emergentes se encontrarán en una posición favorable para prosperar. Por otro lado, aquellos que se resisten al cambio corren el riesgo de ser abandonados y volverse irrelevantes en un mercado que se está volviendo más consciente y orientado hacia lo digital.

En esta nueva era de consumo después del Covid-19, la clave del éxito radica en la capacidad de las empresas de escuchar atentamente a sus clientes, comprender sus necesidades cambiantes y brindar soluciones inventivas que satisfagan estas demandas. Los vencedores serán aquellos que puedan lograrlo de manera efectiva.

Algunas de las oportunidades destacan dentro de las mismas viviendas, ya que se han transformado en los lugares para realizar todo tipo de actividades, desde oficinas de trabajo, aulas de clases, hasta centros de entretenimiento. Sin duda alguna; los hogares y sus dinámicas han cambiado.

### **Plan de Continuidad de Negocio**

Un plan de continuidad de negocio, o BCP por sus siglas en inglés (*business continuity plan*), de acuerdo con la empresa multinacional Service Now (2022):

Es una colección de procedimientos que establece protocolos y crea sistemas de prevención y recuperación en caso de un ciberataque, desastre natural u otra disrupción empresarial. En otras palabras, cuando algo inesperado afecta a tu negocio, un plan de continuidad de negocio puede ayudarte a volver a encarrilar todo. (párr.4)

Un plan de negocio exitoso cuenta con las siguientes características:

- Atención al detalle

Para que el plan de continuidad del negocio aborde eficazmente todas las posibles interrupciones, debe ser integral y adaptable. Anticipar amenazas inesperadas puede resultar un desafío, ya que su propia naturaleza implica imprevisibilidad. Para garantizar una cobertura completa, el plan debe abarcar diversas contingencias, como interrupciones de servicios públicos, desastres naturales, ataques cibernéticos, errores humanos y pandemias locales y globales. Es esencial priorizar estos riesgos en función de su impacto potencial y probabilidad de ocurrencia.

Además, considera la posibilidad de crear planes alternativos en caso de que los planes principales fallen. Comprende los factores en juego y lo que podría salir mal y, a continuación, planifica en consecuencia. Los planes de continuidad de negocio pueden incluir comunicaciones de crisis, gestión de crisis, recuperación ante desastres y comunicaciones de empleados. (Service Now, 2022, párr.5)

- Practicidad

El valor del plan de continuidad del negocio no radica únicamente en su existencia, sino en su practicidad y capacidad para ejecutarse de manera efectiva cuando sea necesario. Es imperativo que el plan se base en la realidad, considerando las capacidades de la organización y las habilidades de sus empleados, al mismo tiempo que aborda las necesidades de los clientes y utiliza canales de comunicación adecuados.

- Eficiencia

Cuando se enfrenta a una situación urgente, la presencia de complejidad puede obstaculizar el progreso. Especialmente en momentos de mayor estrés y en caso de avería de la infraestructura, a las personas les puede resultar excepcionalmente difícil realizar tareas. Es fundamental establecer planes que sean inequívocos y concisos, que permitan a los responsables actuar rápidamente con los recursos a su disposición.

- Capacidad de adaptación

“Los planes de continuidad de negocio deben ser completos, pero también deben dejar espacio para la adaptabilidad. Los desastres tienden a evolucionar inesperadamente y no hay muchas probabilidades de tener un plan que aborde todas las posibles situaciones que surjan”. (Service Now, 2022, párr.8). Se debe formar al personal para que responda de manera inteligente a situaciones de emergencia y que el plan incluya una monitorización constante para que se pueda cambiar el enfoque en cualquier momento.

- Estrategia y Organización

El plan debe incluir disposiciones para que los empleados lleven a cabo eficazmente sus tareas habituales durante la emergencia, con el objetivo de mantener operaciones comerciales ininterrumpidas.

- Procesos y Tecnología

El plan de continuidad del negocio identificará de manera efectiva los procesos comerciales y de TI más cruciales, priorizando aquellos que son esenciales para el buen funcionamiento del negocio. Además de los procesos, el plan también abarcará los sistemas, redes y tecnologías necesarios para la copia de seguridad de datos y aplicaciones, además de facilitar operaciones y productividad ininterrumpidas.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### Enfoque

#### Cualitativo

Este capítulo plantea las diferentes fases del planteamiento metodológico, las cuales son etapas en las que se gesta la investigación, incluido su enfoque y método; asimismo, se presentan los criterios de selección de la unidad de análisis, las variables que se van a analizar y el instrumento con el que se obtiene la información necesaria para cumplir de manera efectiva con los objetivos de investigación. Finalmente, se menciona cómo se sistematiza la información recabada y se sintetizan las limitaciones que ha enfrentado el proyecto, mismas que definen el enfoque al que se recurre.

Se presenta el enfoque cualitativo, ya que los resultados y su análisis son expresados de una manera subjetiva, según la apreciación de las fuentes primarias y el investigador. Conforme a Hernández & Mendoza (2020) con este enfoque también:

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.7)

Por consiguiente, la recolección de información está sostenida por instrumentos no matemáticos, los cuales no tienen como objetivo brindar mediciones numéricas, sino, adquirir puntos de vista, experiencias, perspectivas, interacciones, emociones, entre otros aspectos subjetivos de los participantes. El objetivo del investigador, por consiguiente, es obtener las vivencias de los involucrados mediante la observación, entrevistas abiertas, discusiones en grupo, revisión de documentos, recopilación de experiencias, entre otros.

Acorde con Baena “la investigación cualitativa tiene una tarea difícil, y no se puede esperar un grado de precisión siquiera aproximado al que suele hallarse en la investigación cuantitativa como la que se ofrece en las ciencias físico-naturales” (2019, p.34). Es muy complicado establecer y aplicar leyes estrictas a las ciencias sociales, dado que la materia de estudio son los seres humanos y su comportamiento en sociedad ante distintos estímulos.

Cuando se estudian estos fenómenos humanos se considera que el comportamiento es variable y fuertemente inestable, ya que lo que piensa ahora no es lo mismo que pensará al día siguiente o una semana después, consecuentemente existe una gran dificultad en controlar las variables, razón por la cual el método cuantitativo experimental es imposible de aplicar con la misma destreza con que se hace a las ciencias naturales.

## **Diseño**

### **Investigación Acción**

Este tipo de investigación se caracteriza porque las personas pertenecientes a un grupo específico o una comunidad participan de forma activa en el proceso investigativo, aportando a la identificación del problema y a la identificación de posibles soluciones. Acorde a Hernández et al. (2020) “su precepto básico es que debe conducir a cambiar y por lo tanto este cambio debe incorporarse en el propio proceso de investigación. Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p.585).

Álvarez-Gayou (2023) destaca que existen tres perspectivas principales de este método; la visión técnico-científica, la visión emancipadora y la visión deliberativa. La visión técnico-científica se basa en los aportes de Kurt Lewin, y “su modelo consiste en un conjunto de decisiones en espiral, las cuales se basan en ciclos repetidos de análisis para conceptualizar y redefinir el problema una y otra vez” (Hernández et al., 2020, p.585). Esto significa que hay etapas claras es el proceso y que se deben seguir: planificación, identificación de los hechos, análisis de la información recabada, implementación y finalmente la evaluación.

La visión emancipadora profundiza, más que resolver el problema planteado o implementar mejoras a un proceso, tiene como objetivo que los participantes generen un cambio social profundo e intrínseco por medio del proceso investigativo. Las responsabilidades de diagnóstico y de generación de conocimiento recaen en el diseño de la investigación, el cual además logra generar conciencia entre los individuos sobre contextos sociales y la necesidad latente de mejorar la calidad de vida.

El diseño de este estudio se basa en el análisis de los problemas identificados en el planteamiento del problema de investigación, a partir de la recolección de datos de la muestra seleccionada para formular un plan de acción para resolver el problema, aplicar mejoras o crear cambios.

### **La visión deliberativa**

Según Hernández et al. “se enfoca principalmente en la interpretación humana, la comunicación interactiva, la deliberación, la negociación y la descripción detallada” (2020, p.585). Esta perspectiva considera los resultados por supuesto, sin embargo su real enfoque y aprovechamiento es el proceso investigativo en sí, ya que es donde realmente como se genera el conocimiento, al aprender de tanto la teoría como la aplicación de esta al ambiente actual. Y es la visión que se aplicará en esta investigación. Elliott (2019) ve necesaria una revisión del modelo de Lewin, dado que este:

Puede inclinar a pensar a quien lo utilice que es posible fijar de antemano la ‘idea general’, que el ‘reconocimiento’ sólo consiste en descubrir hechos y que la ‘implementación’ es un proceso lineal. Sin embargo, hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Es posible modificar la idea general.
- El reconocimiento incluye el análisis y el descubrimiento de los hechos, reiterándose a lo largo de la espiral de actividades, sin circunscribirse al comienzo del proceso.
- La implementación de una fase de la acción no siempre es fácil, no debiendo evaluar los efectos de una acción hasta que se haya comprobado en qué medida se ha implementado. (p.84)

Como se mencionó anteriormente, este estudio examinó el impacto del covid-19 en una muestra seleccionada, además de examinar sus procesos e identificar áreas de mejora. Además, a medida que avanza la investigación, se toman medidas con el encuestado para investigar los procesos implementados en su lugar de trabajo para determinar cómo actuar en áreas que necesitan corrección para mejorar los procesos.

### **Población y Muestra**

#### **Población**

La unificación del grupo de participantes en los estudios, que cumplan con las características específicas que permitan resolver los objetivos planeados, es un aspecto central de la organización de toda investigación porque cuando se elige apropiadamente, se van a obtener resultados verdaderamente confiables, los cuales asimismo pueden ser extrapolados a otras poblaciones que cumplan características similares.

Aparte, una elección apropiada de los participantes cumple con el objetivo esencial de certificar que los hallazgos representarán, de forma inequívoca, lo que sucede en la población definida como de interés. En base a Arias, Villasís y Miranda (2019) la población de un estudio es:

Un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados. Es necesario aclarar que cuando se habla de población de estudio, el término no se refiere exclusivamente a seres humanos sino que también puede corresponder a animales, muestras biológicas, expedientes, hospitales, objetos, familias, organizaciones, etc.; para estos últimos, podría ser más adecuado utilizar un término análogo, como universo de estudio. (p.3)

La población para esta investigación son las empresas exportadoras costarricenses, que exportaron activamente entre el 2020-2023 (mínimo 2 veces o 5 millones de colones). Unidad de muestreo: Personas.

### **Muestra**

Cuando se completa el proceso de definición de características de los participantes de un estudio, es imperativo que se asegure; en el mayor grado posible, que la muestra sea representativa de la población en estudio. El propósito de una muestra es que los resultados de cualquier investigación puedan generalizarse dado que naturalmente sería casi imposible poder estudiar al total de la población, consecuentemente, es necesario que se puedan hacer deducciones a partir de la muestra. De acuerdo con López (2022), la muestra es:

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población (párr.5)

**Tabla 8**

*Muestra del estudio*

<b>Entrevistado</b>	<b>Puesto/Depto.</b>	<b>Empresa/Institución</b>	<b>Naturaleza</b>
1	Agente Aduanal	Corporación Aeromar	3PL
2	Agente Aduanal	Soluciones Logísticas Mundiales	3PL
3	Agente Aduanal	Sourcing & Logistics, S.A.	3PL
4	Ventas	Raíces y Tubérculos Huetar Norte S.A.	Exportador
5	Ventas	CoopePiña.	Exportador

6	Exportaciones	Coricafe S.A.	Exportador
7	Exportaciones	Productos Agropecuarios Mamirmi, S.A.	Exportador
8	Exportaciones	Amvac de Costa Rica	Exportador
9	Exportaciones	Nicoverde	Exportador
10	Exportaciones	Piñalbo	Exportador

*Nota:* La tabla muestra empresas exportadoras que forman parte de CANAEP u otras organizaciones de comercio en Costa Rica, empresas logísticas y entes gubernamentales; importantes para el comercio y por ende para esta investigación

## **Muestra cualitativa**

### **Muestreo intencional o de conveniencia**

Arias et al. (2019) argumenta acerca de este tipo de muestra que:

La selección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. También puede ser que el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso. (p.7)

En términos generales, este método puede resultar de gran utilidad cuando se intenta ejecutar una investigación de un fenómeno en una población amplia o general, o cuando no existe un tamaño de muestra definido o recomendado. El tamaño de la muestra va a depender de lo que se anhele estudiar. Un paso esencial de la muestra en un estudio cualitativo es la accesibilidad a casos que tengan y brinden la información requerida.

### **Unidades de Análisis**

De acuerdo con Hernández et al. (2020), “Aquí el interés se centra en ‘qué o quiénes’, es decir, en los participantes, objetos, sucesos o colectividades de estudio (las unidades de muestreo), lo cual depende del planteamiento y los alcances de la investigación” (p.172). Con base en lo expuesto, a continuación se detallan las unidades de análisis para esta investigación.

### **Cambios implementados**

La primera unidad de análisis correspondió a los cambios que se implementaron durante el periodo en que la pandemia golpeó al mundo, en esto se basó el primer objetivo específico de investigación que buscó identificar qué aspectos a nivel nacional e internacional cambiaron en el comercio de mercancías a raíz del covid-19.

### **Efecto en las exportaciones costarricenses**

La segunda unidad de análisis fue el efecto en las exportaciones, lo cual se basó en el segundo objetivo específico de esta investigación que examinó el posible efecto en las exportaciones costarricenses en el periodo 2020-2023 causado por el COVID-19.

### **Tendencias actuales**

La tercera unidad de análisis fueron las tendencias actuales, lo cual se fundamentó en el último objetivo específico de esta investigación. Asimismo, esta unidad se desarrolló con los datos obtenidos con los datos recopilados que indican los estilos de negocios internacionales en la actualidad.

### **Instrumento**

De acuerdo con Hernández et al. (2020) “el investigador es quien, mediante diversos métodos o técnicas, recoge los datos (él es quien observa, entrevista, revisa documentos, conduce sesiones grupales, etc.). No solo analiza, sino que es el medio de obtención de la información” (p.477). Las técnicas por otro lado forman en sí el conjunto de mecanismos, recursos o medios dirigidos a observar, conservar, recolectar, estudiar y transmitir los datos de los fenómenos que se están investigando.

### **Instrumentos cualitativos de recolección de los datos**

#### **Cuestionario**

El método de medición principal que se va a utilizar es un cuestionario que se conforma de 25 preguntas abiertas y cerradas, el mismo será aplicado de dos formas distintas para lograr que la recolección de datos sea más efectiva y permita al investigador obtener un panorama más amplio y completo para el estudio, cubriendo los posibles retos de distancia y disponibilidad de los participantes que puedan ocasionar atrasos o negativas; el cuestionario será aplicado a través de entrevistas y encuestas en línea.

Cabe destacar que Lopez y Fachelli (2021) definen el cuestionario como:

Un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas. (p.23)

Este cuestionario permitirá realizar preguntas específicas sobre el tema y de esta forma poder analizar detalladamente los temas de mayor interés para la investigación, además al ser

realizados a personas dentro del ámbito en estudio dará una visión a la investigación de cómo realmente el covid cambió el comercio internacional de mercancías y especialmente las exportaciones costarricenses, con preguntas formuladas con claridad, coherencia y de manera que maximice el conocimiento.

### **Entrevista**

“Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (Hernández et al., 2020, p. 483). Este último se podría aplicar a una pareja quizá o un pequeño grupo familiar o un departamento en una empresa, como por ejemplo, el departamento de compras. Durante la entrevista, por medio de las preguntas establecidas en el cuestionario y las respuestas recibidas de los participantes; se consigue una comunicación y la construcción de valor para la solución del problema planteado.

Las entrevistas utilizadas como herramientas en las investigaciones cualitativas se deben emplear cuando el problema de estudio no se puede resolver por medio de la observación, cuando no es éticamente posible o tiene una complejidad muy grande a nivel social (por ejemplo una investigación de violencia sexual). Este método debe aplicarse cuando se necesitan perspectivas de los participantes que se caracterizan por ser profundas, de entendimiento e intrínsecamente relacionadas a la internacionalización de su conocimiento o función.

#### ***Entrevista Semiestructurada.***

Cabe señalar que Lopez et al. (2022) explican en su escrito que:

En la entrevista semidirigida (semidirecta, semiestructurada o también llamada en profundidad, y que incluiría los métodos biográficos) la temática se organiza y desglosa en ámbitos o subtemas cuyo orden y la manera de introducirlos a través de preguntas o sugerencias no necesariamente se fija de forma rígida, existe una gran flexibilidad pero también una exigencia de recoger aquella información que se plantea desde la investigación con la ayuda de un guion de entrevista. (p.16)

Este instrumento implica la elaboración de una guía para la entrevista, que incluya la enumeración de una serie predeterminada de preguntas o temas que se van a tratar con los participantes. Esto va a asegurar que se mantenga un estándar en la información que se obtiene aunque sea distinta y de diferentes personas, mientras que aún tiene suficiente flexibilidad. Una ventaja de este estilo es que con una guía de entrevista, cuando se interrogan varias personas, la

consolidación y análisis se hace más integral y sistemático, ya que permite delimitar los temas que se tratan.

El investigador tiene responsabilidades importantes como lo es mantener la atención suficiente durante la entrevista como para introducir en las respuestas del participante los temas que son de gran interés para la investigación, de forma que fluya como una conversación natural y sutil. La potencial debilidad que tiene este enfoque es que no es flexible con el entrevistador en términos de guiar los tópicos o temas de interés que no se hayan de forma anticipada incluido en la guía.

### **Encuesta en línea**

Una encuesta en línea o una encuesta online como se conoce, es básicamente una forma de aplicar el mismo cuestionario estructurado o muy similar que en la entrevista; con el objetivo de que los participantes pueden responder de manera sencilla desde cualquier dispositivo electrónico que cuente con acceso a internet. Los datos compilados se almacenan en una base de datos en la nube, facilitada por la página web *host* del formulario, y luego se analizan de la misma forma que la entrevista semiestructurada. Como lo desarrollan Arroyo y Finkel (2019):

La principal ventaja y causa de esta expansión es su bajo precio, comparado con las encuestas personales e incluso con las telefónicas, que en su día proliferaron principalmente porque eran mucho más baratas que las personales. La reducción de costes que implican las encuestas por Internet es sustancial, dado que no es necesario contar con entrevistadores, aunque no puede perderse de vista el coste que supone poner en marcha y mantener un panel de personas activo. (p.42)

### **Proceso de recolección de datos**

Como lo describe Hernández et al. (2020) el “instrumento de recolección de los datos cualitativos es el investigador, auxiliándose de diversas herramientas como las entrevistas, la observación y las sesiones grupales” (p. 477). Para la recolección y análisis de datos se utilizarán las herramientas antes mencionadas; el cuestionario, y este será aplicado a través de la entrevista y por medio también de formularios en línea específicamente acondicionado para permitir la mayor transparencia y sinceridad del participante.

Estos instrumentos serán aplicados a las diferentes personas relacionadas con el tema que ya se especificaron de acuerdo con su experiencia laboral y conocimiento del tema. Las respuestas obtenidas por medio de estos formularios y por medio de las entrevistas serán consolidadas y esto

permitirá la acumulación de datos los cuales serán analizados de forma detallada para categorizarlos, y en consecuencia, obtener los resultados y conclusiones respectivas de la investigación.

### **Fuentes de Información**

#### **Fuente Primaria**

Con respecto a las fuentes primarias, Barrón y D'Aquino (2020) comentan: “(...) cuando los datos o hechos son recogidos por aquellos que investigan directamente de la realidad” (p. 51). Los datos pueden recopilarse de libros, entrevistas científicas, periódicos, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos e información recopilada por los entrevistados. Para este estudio, las fuentes primarias son las empresas que componen el estudio. La muestra seleccionada incluye empresas exportadoras, agentes aduanales, agentes marítimos y representantes de entes públicos y del comercio internacional.

#### **Fuente Secundaria**

Conforme respecta a las fuentes secundarias, Barrón y D'Aquino (2020) señalan “[...] se usan resultados de otras investigaciones, realizadas por otros investigadores, y se los analiza e interpreta” (p. 51). Los datos se basan en informes académicos, libros y artículos que interpretan otros trabajos. En este estudio, las fuentes secundarias utilizadas fueron páginas web, libros y artículos universitarios, que contenían información sobre los negocios internacionales, además, sobre el COVID-19 y otros aspectos académicos relevantes para los objetivos de estudio.

**Tabla 9***Cuadro de Variables*

Objetivo	Unidad de Análisis	Categoría	Definición Conceptual	Instrumentalización
Identificar los cambios que se implementaron a nivel nacional e internacional para el comercio de mercancías a partir del COVID-19	Cambios Implementados	Medidas Nacionales	De acuerdo con la Real Academia Española (2024), cambiar es “Dejar una cosa o situación para tomar otra, convertir o mudar algo en otra cosa, frecuentemente su contraria.”	Cuestionario: Pregunta 1-4
		Medidas Internacionales		
		Implementación		
		Restricciones del Comercio		
Establecer el posible efecto en las exportaciones costarricenses en el periodo 2020-2023 causado por el COVID-19	Efecto Exportaciones	Impacto	Según Galindo & Ríos (2019) las exportaciones "son la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; la transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países. El vendedor (residente) se llama 'exportador' y el comprador (no residente) 'importador'."	Cuestionario: Pregunta 5-8
		Ingresos		Cuestionario: Pregunta 9-15
		Operaciones y Producción		Cuestionario: Pregunta 16-20
		Cambios Largo plazo		Cuestionario: Pregunta 21
		Apoyo Institucional		Cuestionario: Pregunta 22
Examinar las tendencias actuales de los negocios internacionales en la exportación de mercancías	Tendencias Actuales	Comercialización	El concepto de tendencia en sentido general es el patrón de comportamiento de los elementos en un entorno específico durante un período de tiempo.	Cuestionario: Pregunta 23-25
		Innovación y Tecnología		
		Preparación de Contingencias		

*Nota:* Elaboración propia, 2024

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los hallazgos obtenidos a través de entrevistas con expertos en el campo de las exportaciones. Por lo tanto, este capítulo se estructura de la siguiente manera; primero, en la **Tabla 10** se enumeran las unidades y categorías resultantes que corresponden a los tres objetivos específicos de este estudio. A esto le sigue una segunda sección en la que se describe y analiza cada categoría de análisis, el cual se basa en contenidos explorados en información y fuentes científicas. Finalmente, se realizó una sección de interpretación de datos para brindar respuestas a las preguntas de investigación. A continuación, se introducen las unidades y categorías de análisis básico para este proyecto de investigación:

**Tabla 10**

*Unidades y categorías de análisis*

Unidades	Categorías
1. Cambios Implementados	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Medidas Nacionales</li><li>2. Medidas Internacionales</li><li>3. Implementación</li><li>4. Restricciones del Comercio</li></ol>
2. Efecto Exportaciones	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Impacto</li><li>2. Ingresos</li><li>3. Operaciones y Producción</li><li>4. Cambios Largo plazo</li><li>5. Apoyo Institucional</li></ol>
3. Tendencias Actuales	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Comercialización</li><li>2. Innovación y Tecnología</li><li>3. Preparación de Contingencias</li></ol>

*Nota:* Elaboración propia, 2024.

### Unidad de análisis 1: Cambios Implementados

La primera unidad de análisis, que tuvo como objetivo investigar los cambios implementados en el comercio de bienes a nivel nacional e internacional como consecuencia del covid-19, surgió de esta unidad con las siguientes tres categorías desarrolladas de forma independiente y es importante señalar que en la encuesta por cuestionario se utilizaron las propias palabras de las personas de la muestra que participaron en las entrevistas:

1. Medidas Nacionales
2. Medidas Internacionales
3. Implementación
4. Restricciones del Comercio

### **Categoría 1: Medidas Nacionales**

#### **Descripción**

De acuerdo con la primera categoría de la primera unidad, se preguntó a los expertos qué conocen sobre exportaciones cuáles fueron algunas de las medidas impuestas por Costa Rica para permitir la salida de productos como una resultado de la pandemia, ya que todos los países tuvieron diferentes acercamientos y tratamientos, y los participantes expresaron que:

- ✓ “Revisiones en cada exportación de calidad y cantidad por parte del MAG y del Icafe”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Mantener el menor número de transportistas extranjeros en el territorio nacional, para evitar focos de contagio, y garantizar las importaciones y exportaciones del país”. (Entrevistado 2)
- ✓ “El gobierno permitió el transporte de insumos mediante una carta de la empresa”. (Entrevistado 3)
- ✓ “Solicitud de revisión de carga con al menos 48 horas, cuando usualmente son de 24 horas”. (Entrevistado 4)
- ✓ “Esterilización de productos y aforos en las operaciones limitando la capacidad de operar”. (Entrevistado 5)
- ✓ “Muchos permisos que se vuelven muy lentos de sacar”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Regulaciones en temas de salud, como implementación de mascarilla para los empleados”. (Entrevistado 7)
- ✓ “Ninguna”. (Entrevistado 8)

- ✓ El transporte de mercancías se limitó, por lo que se tuvo que dar cartas a los transportistas para evitar multas y atrasos, además del cierre inicial de la empresa cuando el gobierno estaba implementando el cierre de locales. (Entrevistado 9)
- ✓ Protocolo de limpieza en el local y de productos antes de ser exportados, cartas a los transportistas, además de distancia entre los empleados y mascarilla en caso de no ser posible el teletrabajo. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Según las respuestas de los entrevistados; las acciones tomadas por el gobierno de Costa Rica fueron diversas, alterando desde las operaciones y administración del comercio hasta el tránsito y salida de mercancías. Las disposiciones interpuestas variaron a través del tiempo y fueron decretadas o removidas según iban obteniendo información del virus, la mayor parte de las veces de fuentes estadounidenses; sin embargo, estas decisiones, se entiende hoy en día fueron al forma arbitraria, ya que no había sustento científico.

Dentro de las principales medidas reforzadas por el gobierno de turno que afectaron las operaciones según los entrevistados fueron los aforos y el distanciamiento, el uso de mascarilla y la restricción vehicular. Dicho esto, dentro del decreto No. 42604-MGP-S, artículo 3.- “Uso Obligatorio de mascarilla” se lee:

Con fundamento en el artículo 147 de la Ley General de Salud, Ley número 5395 del 30 de octubre de 1973, se dispone de uso obligatorio por ser equipo de protección personal, la mascarilla para todas las personas cuando requieran acceder a los establecimientos con permiso sanitario de funcionamiento, que determinará el Ministerio de Salud vía resolución, así como para acceder al servicio de transporte público remunerado de personas en sus diferentes modalidades. El uso de la careta o protector facial será optativo y adicional a la utilización obligatoria de la mascarilla como equipo de protección personal. El Ministerio de Salud deberá establecer, bajo razones técnicas, objetivas y con enfoque de derechos humanos, los casos excepcionales en los cuales queda excluido el uso obligatorio de la mascarilla y lo que corresponderá en dichos casos particulares. (p.16)

De forma adicional a este decreto y tomando en cuenta los otros aspectos comentados por los entrevistados y en cumplimiento de los instrumentos jurídicos regionales, Costa Rica decidió implementar medidas para proteger y asegurar el bienestar de sus ciudadanos. Estas medidas

otorgaban a los transportistas acceso a los puestos fronterizos terrestres de Costa Rica únicamente con el propósito de facilitar las operaciones logísticas necesarias para las importaciones y exportaciones.

Además, se permitió el ingreso al país de transportistas extranjeros en tránsito, específicamente aquellos que viajan desde la frontera norte hacia la frontera sur o viceversa. Estos tránsitos están estrechamente supervisados por las fuerzas del orden, garantizando la seguridad y los derechos de los transportistas. Esto ligado a tres medidas regionales (que fueron ciertamente temporales) encaminadas a garantizar la protección de la salud, según lo detalla el Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (2020):

1. Elaboración de un protocolo regional de medidas de bioseguridad en el marco de la pandemia del COVID-19, para proteger la salud de los ciudadanos centroamericanos y al mismo tiempo permitir el comercio regional. Este protocolo deberá basarse en mejores prácticas sanitarias y evidencia científica.
2. Conformación de un grupo de trabajo regional para operativizar la nueva realidad de los flujos de comercio en Centroamérica.
3. Garantizar la apertura de todas las fronteras terrestres de la región. (párr. 6)

Con respecto a las otras medidas como distanciamiento y restricción vehicular a las que se tuvieron que someter los ciudadanos y negocios afectando el comercio y sus operaciones, fueron también impuestas por varios años mientras duró el apogeo de la pandemia, causando que los negocios tuvieran que implementar teletrabajo en los puestos que lo permitían, los cuales son administrativos en su mayor parte, lo que para el sector agrícola es poco, y para los transportistas contar con cartas de las empresas justificando su movilidad en el país en días que no es permitido.

## **Categoría 2: Medidas Internacionales**

### **Descripción**

Con relación a esta categoría, se preguntó a los expertos qué conocen sobre exportaciones, cuáles fueron algunas de las medidas impuestas por sus clientes o países compradores en el comercio de mercancías para permitir la entrada de productos, ya que todos los países tuvieron diferentes acercamientos y tratamientos, y los participantes expresaron que:

- ✓ “Pacto Verde para Europa / FDA inocuidad alimenticia para Estados Unidos además de mucha certificaciones privadas como ‘Enveritas’ y ‘Cafe Practices’, entre otras”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Las medidas impuestas fueron el ingreso mínimo de los furgones al país y por ende, la cantidad de producto disminuyó considerablemente”. (Entrevistado 2)
- ✓ “Los países destinos no pidieron nada, los clientes medidas de protocolo sanitario”. (Entrevistado 3)
- ✓ “Ninguna”. (Entrevistado 4)
- ✓ “Comprobación de procesos de producción y, certificaciones de productos de fumigación”. (Entrevistado 5)
- ✓ “La ley contra la deforestación de Europa lo cual afecta a la compra del café”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Incremento en medidas de salubridad durante los procesos de preparación”. (Entrevistado 7)
- ✓ “Para nuestro producto no hubo”. (Entrevistado 8)
- ✓ “La incertidumbre hizo que los clientes cerraran oficinas por lo que las restricciones del país comprador se complicaron por falta de información, además de la restricción en países vecinos con respecto a la cantidad de camiones que permitían entrar”. (Entrevistado 9)
- ✓ “Las aduanas de los países destino no solicitaron nada adicional, los clientes solicitaron pruebas de protocolos de limpieza para productos envasados y protocolos de fumigación”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Dentro de las principales medidas implementadas a nivel internacional que afectaron las negociaciones y en general complicaron el comercio internacional para los costarricenses fue la implementación del Pacto Verde, el cual implementa restricciones y obligaciones importantes para los productores. El Pacto Verde Europeo es una respuesta a la acuciante cuestión del cambio climático y la degradación ambiental, que representan una amenaza significativa para Europa y la comunidad global.

Esta iniciativa transformadora tiene como objetivo remodelar la Unión Europea para convertirla en una entidad de vanguardia, consciente de los recursos y económicamente fuerte. Al

implementar el Pacto Verde Europeo, la UE allanará el camino hacia una economía moderna, eficiente y competitiva que aborde estos desafíos de frente. Para el año 2050, el objetivo es lograr cero emisiones netas de gases de efecto invernadero y, al mismo tiempo, garantizar que el crecimiento económico se desvincule del consumo de recursos y que ningún individuo o comunidad quede atrás.

Dentro de los objetivos de producción del Pacto Verde de la Unión Europea que resume Ramos (2022) son:

- Reducir en un 50% el uso y el riesgo globales de los plaguicidas químicos, así como el uso de los plaguicidas más peligrosos.
- Reducir en un 50% las pérdidas de nutrientes al tiempo que se garantiza que no se deteriora la fertilidad del suelo; esto reducirá el uso de fertilizantes al menos en un 20 %.
- Reducir en un 50 % las ventas de antimicrobianos para animales de granja y de acuicultura.
- Conseguir que el 25 % como mínimo de las tierras agrícolas de la UE se destinen a la agricultura ecológica. (p.18)

A pesar de las opiniones de los entrevistados acerca del Pacto Verde y las demás solicitudes sanitarias de los clientes, hubo muchos comentarios acerca de la ausencia de requisitos por parte de los clientes con respecto al covid, inclusive, la OMC (2020) comenta al respecto que “varios miembros han notificado que están flexibilizando temporalmente ciertos aspectos de los reglamentos técnicos para algunos productos alimenticios, al tiempo que siguen garantizando la protección de la salud”. (p.6)

Por ejemplo, Indonesia suspendió temporalmente los requisitos de fortificación y calidad de los alimentos básicos (harina, aceite de cocina, azúcar) para garantizar la disponibilidad. También Brasil flexibilizó temporalmente los criterios de autorización posterior a la comercialización de las fórmulas nutricionales debido al riesgo de escasez en el mercado nacional.

De la misma forma lo hizo Suiza, ya que flexibilizó sus requisitos de etiquetado de alimentos durante seis meses, para responder a la escasez de ciertos ingredientes alimentarios y material de envasado derivada de la pandemia. Egipto redujo temporalmente, con sujeción a determinadas condiciones, el porcentaje de envíos de materias primas alimentarias importadas y productos alimenticios finales sujetos a inspección al 25 %.

### **Categoría 3: Implementación**

#### **Descripción**

Respecto a la categoría tres de la primera unidad, se preguntó a los expertos ¿cómo fue la implementación de esas medidas para la empresa en la que labora?, a lo que respondieron:

- ✓ “Complicadas con mucha burocracia mucha información y sin pagos extras”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Fueron en primer lugar trabajo remoto en la casa, una persona en la oficina para que pudiera atender a los mensajeros con los documentos y poder darle despacho documental para que iniciara tránsito internacional”. (Entrevistado 2)
- ✓ “La empresa se apegó a las normas impuestas por el Ministerio de Salud oficiales para todas las empresas”. (Entrevistado 3)
- ✓ “No Aplica”. (Entrevistado 4)
- ✓ “Los clientes se encargan de los permisos y certificaciones directamente”. (Entrevistado 5)
- ✓ “Con la ayuda del Icafe se hace más fácil pero muchos productores no colaboran y lo que dicen es que se les pague más lo cual es imposible”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Requirió de una inversión para cumplir las regulaciones impuestas por el gobierno”. (Entrevistado 7)
- ✓ “No Aplica”. (Entrevistado 8)
- ✓ “Fue complicado por la falta de información, claridad y ausencia de procedimiento internos antes estas situaciones de incertidumbre y de emergencia nacional”. (Entrevistado 9)
- ✓ “Requirió muchas horas y coordinación constante día a día para poder coordinar los requisitos y las constantes cambiantes del Ministerio de Salud”. (Entrevistado 10)

#### **Análisis**

Durante la duración de la pandemia el Ministerio de salud no brindó mucha guía y se limitó a dar órdenes de como debían operar los recintos, al avanzar la información brindaron ciertas guías de limpieza y protocolos de salud, pero más allá no hubo apoyo, por lo que las empresas tuvieron que resolver y en casos invertir una cantidad importante de recursos para que sus operaciones no se detuvieran ni quebraran.

Las guías gubernamentales eran confusas, cambiantes y frecuentemente eran revisadas por los comercios a través de los canales de comunicación nacionales. Para enfrentar la epidemia todos los cantones fueron asignados una calificación de amarillo o naranja según los casos de nuevos casos de covid, y diferentes regulaciones aplicaban así como también la restricción vehicular. Esto durante varios años. Según comunicados oficiales del Gobierno de Costa Rica (2022):

El ministerio de Comunicación informa que para el 2022 se mantiene vigente el uso de la carta de excepción a la restricción vehicular sanitaria, para las personas que deben desplazarse por motivos calificados dentro del horario en que está vigente dicha restricción. Este documento permite a las personas desplazarse con motivos laborales, acceder a servicios esenciales, atender citas médicas, promover actividades turísticas, servicios a domicilio, visitas a veterinarias, entre otras.

Si usted necesita circular en su vehículo en horarios con restricción vehicular sanitaria, tome en cuenta que según el Decreto Ejecutivo 42295-MOPTS-S las cartas de excepción a la restricción vehicular sanitaria deben de renovarse cada dos meses contados a partir de su fecha de emisión.

La carta puede ser presentada en formato físico o digital y quienes cuenten con gafete institucional o empresarial, están obligados mostrarlo junto con la carta de excepción. (párr. 5-8)

La restricción vehicular aplicaba en todos los cantones de lunes a domingo con una franja diferenciada para las zonas naranjas de la amarilla y una dinámica confusa y sin bases científicas para intercalar las placas, estas eran comunicadas cada dos semanas a como evolucionaba la pandemia, lo cual era muy inestable para los negocios, ya que el constante cambio y exceso de requisitos requería inversión, tanto de tiempo como de recursos.

### **Figura 11**

*Restricción vehicular en julio 2020*

## Restricción vehicular a partir del 20 de julio al 31 de julio de 2020

CANTONES EN ALERTA AMARILLA		CANTONES EN ALERTA NARANJA	
Se puede circular de lunes a viernes de <b>5:00 a.m. a 10:00 p.m.</b>		Se puede circular de lunes a domingo de	
Sábado y domingo <b>5:00 a.m. a 7:00 p.m.</b>		<b>5:00 a.m. a 5:00 p.m.</b>	
<b>NO CIRCULAN</b> (salvo lista de excepciones)			
Lunes	<b>1 y 2</b>	Viernes	<b>9 y 0</b>
Martes	<b>3 y 4</b>	Sábado	<b>0, 2, 4, 6, 8, 0</b>
Miércoles	<b>5 y 6</b>	Domingo	<b>1, 3, 5, 7, 9</b>
Jueves	<b>7 y 8</b>		

*Nota:* Adaptado de Ministerio de planificación nacional y política económica del Gobierno de Costa Rica, “Gobierno anuncia nuevas medidas para contener eficazmente el COVID-19”, 2020, <https://www.mideplan.go.cr/gobierno-anuncia-nuevas-medidas-para-contener-eficazmente-el-covid-19>

### Categoría 4: Restricciones del Comercio

#### Descripción

Respecto a la última categoría de la primera unidad, se preguntó si ¿hubo alguna restricción temporal a la que la empresa se tuvo que adaptar? Y ¿cuánto duró la restricción?, a lo que respondieron:

- ✓ “No hubo restricción estamos trabajando para no recibirlas pero pacto verde para Europa entra en vigor enero 2025 y será un gran problema y mucha información como la geolocalización de cada finca de café y con esto el problema de que si hay deforestación habrá restricción. No depende de nosotros sino de productores que con el tipo de cambio así como está llevan dos años perdiendo dinero”. (Entrevistado 1)
- ✓ “La restricción temporal fue trabajar con el mínimo personal en la oficina y el resto en trabajo remoto”. (Entrevistado 2)
- ✓ “Implementamos teletrabajo en los puestos acordes”. (Entrevistado 3)
- ✓ “La no exportación como tal... esa fue la peor de todas las restricciones, ya que al haber tanta incertidumbre y fronteras cerradas los clientes optaron en muchos casos por no agregar productos nuevos y por restringir la compra de algunos otros”. (Entrevistado 4)
- ✓ “No”. (Entrevistado 5)

- ✓ “No hubo”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Hubo restricciones a nivel nacional, pero en nuestro caso tratamos de que el impacto no fuera tan grande”. (Entrevistado 7)
- ✓ “Hubo atrasos en los contenedores porque se quedaban en China, duro varios meses”. (Entrevistado 8)
- ✓ “La restricción temporal fue Teletrabajo en los roles que lo permite el negocio”. (Entrevistado 9)
- ✓ “La crisis de los contenedores, incrementando los costos y atrasando los envíos, se tuvo que coordinar muchas cambiantes mientras estuvo la restricción”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Como fue comentado por los entrevistados, las medidas temporales fueron las relacionadas a las que indicaba el Ministerio de Salud mencionadas anteriormente enfocadas a las restricciones de la operación, como los protocolos de limpieza y el aforo, que afectaron primordialmente la administración de la empresa y otros procesos operativos, no del todo la siembra ni la cosecha. El Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica [MEIC], publicó la directriz para el comercio con respecto a aforos el cual indicaba que “El establecimiento debe cumplir en todas sus áreas de trabajo, que el espacio físico y proceso productivo así lo permita, que las personas trabajadoras se ubiquen a una distancia mínima de 1,80 metros” (2020, p.28).

Estos lineamientos ayudaron a que las empresas implementaran teletrabajo en los puestos que lo permitía, manteniendo el comercio internacional sin interrupción, es decir, los roles logísticos, operativos y administrativos fueron los candidatos a la virtualidad mientras que la producción se mantuvo operando con medidas sanitarias y con Equipo de protección prudente para las labores.

Algunas de las inversiones de las empresas que implicó mayor desembolso fueron alrededor de los protocolos de higiene y desinfección.

El establecimiento industrial debe garantizar el acceso al suministro de agua potable, jabón antibacterial, alcohol en gel, toallas desechables o cualquier otro implemento autorizado para el secado de manos en servicios sanitarios y comedores; y alcohol en gel en los espacios comunes, así como su reposición y limpieza. (MEIC, 2020, p.12)

Adicionalmente, el otro reto temporal principal que los exportadores enfrentaron fue con relación a la crisis de contenedores, la cual se generó cuando cerraron fronteras y puertos alrededor del mundo. La economía mundial experimentó una serie de efectos adversos como resultado de la pandemia de COVID-19, y la de contenedores se refiere a la disponibilidad limitada de espacio para el transporte marítimo y al aumento significativo de los costos del transporte marítimo. Esta crisis tuvo profundas implicaciones tanto para los comerciantes como para los consumidores finales. De acuerdo con Elizondo (2021):

El desabastecimiento de contenedores fue una de las consecuencias de la pandemia. No obstante, al darse una contracción en la economía mundial por los cierres de fronteras para tratar de contener el avance del virus, restricciones a las importaciones y exportaciones, así como cierres temporales o permanentes de fábricas y empresas; la demanda de productos y de transporte marítimo disminuyó, lo cual ocasionó a su vez, una menor circulación de barcos de carga y de contenedores. (párr.3)

Por otro lado, debido al resurgimiento de la economía global y la gestión exitosa del virus por parte del gobierno, junto con la distribución generalizada de vacunas, hubo un aumento notable en la demanda de capacidad de envío. Como resultado, los consumidores de varios países buscaron transportar un mayor volumen de mercancías. Sin embargo, el sistema de envío se enfrentaba a varios desafíos que obstaculizaron su capacidad para satisfacer esta mayor demanda.

Estos desafíos incluyeron la escasez de contenedores y embarcaciones disponibles, limitaciones en las rutas marítimas, congestión en los puertos internacionales, cierres temporales de terminales marítimas y retrasos en el movimiento de productos dentro y fuera de los puertos. En consecuencia, estos factores impidieron temporalmente el buen flujo de la cadena de suministro, en el que el precio de los contenedores de 40 pies llegó a alcanzar en 2021 hasta ~\$10mil, lo que significó un incremento de alrededor del 283% del precio del 2020 que fue un promedio de \$3500.

### **Unidad de análisis 2: Efecto Exportaciones**

El objetivo de la segunda unidad de análisis fue entender el efecto de las exportaciones por consecuencia del COVID-19 en las empresas de la zona Huetar Norte, tanto en aspectos operativos como de desempeño. Así, a partir de esta unidad se desprendieron las siguientes categorías, las cuales se desarrollaron de manera independiente:

#### **1. Impacto**

2. Ingresos
3. Operaciones y producción
4. Cambios largo plazo
5. Apoyo institucional

### **Categoría 1: Impacto**

#### **Descripción**

De acuerdo con la primera categoría de la segunda unidad, se preguntó a los expertos qué conocen sobre exportaciones cuáles fue el impacto del Covid-19 en las empresas, con respecto a diversos factores y los participantes expresaron que:

- ✓ Con respecto al nivel de ingresos este tuvo un impacto moderado, el nivel de liquidez un impacto moderado, la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvo muy poco impacto y la cantidad de personal tuvo un impacto moderado. (Entrevistado 1)
- ✓ El nivel de ingresos tuvo un impacto moderado, el nivel de liquidez un impacto alto al igual de la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras y la cantidad de personal tuvo muy poco impacto. (Entrevistado 2)
- ✓ El nivel de ingresos, de liquidez y la cantidad de persona no tuvieron impacto en la empresa, y la puntualidad con los pagos a los proveedores y entidades financieras tuvo un impacto moderado. (Entrevistado 3)
- ✓ Con relación al nivel de ingresos este tuvo un impacto moderado, el nivel de liquidez un alto impacto, la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvo muy poco impacto y la cantidad de personal no tuvo impacto. (Entrevistado 4)
- ✓ Acerca del nivel de ingresos y liquidez estos tuvieron un alto impacto, mientras que la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvo un impacto moderado y la cantidad de personal tuvo muy poco impacto. (Entrevistado 5)
- ✓ Con respecto al nivel de ingresos este tuvo un alto impacto, el nivel de liquidez un impacto moderado, la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvo muy poco impacto y la cantidad de personal no se vio impactada. (Entrevistado 6)
- ✓ Sobre el nivel de ingresos, de liquidez y los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvieron un alto impacto, mientras que la cantidad de personal tuvo un impacto moderado. (Entrevistado 7)

- ✓ En cuanto al nivel de ingresos, liquidez y la cantidad de personal tuvieron un impacto moderado, entre tanto la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvo muy poco impacto. (Entrevistado 8)
- ✓ Con respecto al nivel de ingresos este tuvo un impacto moderado, el nivel de liquidez un alto impacto, la puntualidad con los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvo muy poco impacto y la cantidad de personal no tuvo impacto. (Entrevistado 9)
- ✓ Con relación al nivel de ingresos, de liquidez y de cantidad de personal estos tuvieron un impacto moderado, mientras que los pagos a los proveedores/entidades financieras tuvieron muy poco impacto. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Con respecto al impacto que la pandemia tuvo en las exportaciones, los entrevistados respondieron de acuerdo con ciertas categorías. La primera fue alrededor del nivel de ingresos a lo cual el 60 % de los entrevistados aseguraron que el covid-19 tuvo un impacto moderado en él y un 30 % opina que la pandemia tuvo un alto impacto.

Un 50 % opina que el covid-19 tuvo un alto impacto en la siguiente categoría la cual es el nivel de liquidez, y un 40 % aseguran que el impacto fue moderado. De acuerdo con la siguiente categoría, la cual es alrededor de la puntualidad con los pagos a proveedores/entidades financieras 60 % opinan que el impacto del virus fue muy poco, y 30 % opina que el impacto fue moderado. Y con respecto a la cantidad de personal, hay una opinión dividida entre su el impacto fue nulo o moderado; ambos con 40 %.

De acuerdo Ruiz (2021) la presidenta de Cadexco, Laura Bonilla, (...) indicó que hay retrasos en la llegada de la materia prima, principalmente la proveniente de Asia, y que también es posible que se genere escasez de equipo. Recibió reportes de las empresas sobre problemas logísticos, tanto en exportación como en importación. Además, se han cancelado 7 ferias internacionales en las que exportadores ticos tenían planeado participar.

El presidente de la Cámara Nacional de Productores y Exportadores de Piña (Canapep), Abel Chaves, explicó que el problema se centra en el congestionamiento de los muelles en

China. Esto hace que la carga tarde más en llegar al mercado. Chaves reveló que ante esta situación, las navieras están cobrando cargos adicionales.

Se presentan atrasos y ventas menores por mantener la fruta y otros productos en los muelles chinos. Aseguró que ese cobro extra es de entre \$1.000 y \$1.500 por cada contenedor. (párr. 35-37)

A mediados del 2020 ya se reportaba que el mercado holandés había reducido sus compras de piña costarricense. El sector privado de Costa Rica alertó sobre el colapso de empresas y empleos como consecuencia de las medidas adoptadas para afrontar la emergencia provocada por el nuevo coronavirus. La presidenta de Cadexco, Laura Bonilla, reveló cerca de esa fecha que los envíos de productos como raíces y tubérculos a Italia estaban suspendidos y la Cámara Nacional de Productores y Exportadores de Piña (Canapep) informó que escuelas, bares y restaurantes proveedores holandeses dejaron de comprar piña a Costa Rica.

## **Categoría 2: Ingresos**

### **Descripción**

Con relación a esta categoría, se preguntó a los expertos qué conocen sobre exportaciones cómo influenciaron ciertos aspectos a los ingresos de la empresa durante el Covid-19, y los participantes dijeron lo siguiente:

- ✓ Con respecto a las restricciones vehiculares, cierre de negocios y cierre de fronteras estas tuvieron poca influencia, mientras que la disminución de mano de obra, disminución del consumo, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron muchas influencia. (Entrevistado 1)
- ✓ En relación con las restricciones vehiculares, cierre de fronteras y la incertidumbre tuvieron mucha influencia, en tanto el cierre de negocios, la disminución de mano de obra, disminución del consumo y la pérdida del poder adquisitivo de los clientes tuvieron una influencia moderada. (Entrevistado 2)
- ✓ Las restricciones vehiculares, cierre de negocios, disminución de mano de obra, disminución del consumo, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron poca influencia mientras que el cierre de fronteras tuvo mucha influencia. (Entrevistado 3)
- ✓ Con relación a las restricciones vehiculares, disminución de mano de obra y la pérdida del poder adquisitivo de los clientes estos tuvieron influencia moderada, mientras que el cierre

de negocios tuvo poca influencia y el cierre de fronteras, la disminución del consumo y la incertidumbre tuvieron mucha influencia. (Entrevistado 4)

- ✓ Acerca de las restricciones vehiculares, cierre de fronteras, disminución del consumo, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron mucha influencia, entre tanto el cierre de negocios y la disminución de mano de obra tuvieron influencia moderada. (Entrevistado 5)
- ✓ Con respecto a las restricciones vehiculares y la disminución de mano de obra tuvieron una influencia moderada en los ingresos del negocio, cuando se trata del cierre de negocios y disminución del consumo estos tuvieron poca influencia y para finalizar; el cierre de fronteras, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron mucha influencia en los ingresos. (Entrevistado 6)
- ✓ Sobre las restricciones vehiculares, cierre de negocios y fronteras, la disminución de mano de obra y consumo, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron mucha influencia en los ingresos de la empresa. (Entrevistado 7)
- ✓ En cuanto las restricciones vehiculares, disminución del consumo y la incertidumbre fueron de mucha influencia, el cierre de negocios, la disminución de mano de obra y la pérdida del poder adquisitivo de los clientes tuvieron una influencia moderada y finalmente el cierre de fronteras fue de poca influencia en los ingresos de la empresa. (Entrevistado 8)
- ✓ Con respecto a las restricciones vehiculares este tuvo poca influencia, la disminución de mano de obra tuvo una influencia moderada; sin embargo, el cierre de negocios y fronteras, la disminución del consumo, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron mucha influencia en los ingresos de la empresa. (Entrevistado 9)
- ✓ En cuanto a las restricciones vehiculares, esta tuvo poca influencia mientras que el cierre de negocios y la disminución de mano de obra tuvo una influencia moderada a los ingresos, y al mismo tiempo; el cierre de fronteras, la disminución del consumo, la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y la incertidumbre tuvieron mucha influencia. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Según la influencia de varias categorías al ingreso de las empresas, los entrevistados tuvieron respuestas divididas, mostrando la forma en que las diferentes regulaciones y consecuencias afectaron a los negocios. La primera fue alrededor de las restricciones vehiculares,

a la cual un 40 % de los entrevistados aseguraron que no afectó a los ingresos de la empresa, y el otro 60 % estuvo repartido entre poca y mucha influencia.

El cierre de negocios fue otra categoría, la cual según la mayoría de los entrevistados no influyó grandemente en los ingresos, dado que las empresas para las que laboran no cerraron. Con respecto al cierre de fronteras, esto sí afectó los ingresos para la mayoría de los negocios (60%) mientras que la disminución de la mano de obra tuvo una influencia moderada (70 % de los entrevistados), ya que los trabajadores en su mayoría locales mantuvieron sus labores y las afectaciones se dieron cuando cerraron fronteras y complicó el flujo de mano de obra de nicaragüense. Un 50 % opina la disminución de la demanda y la pérdida del poder adquisitivo tuvieron gran influencia en los ingresos de la empresa.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC):

Las consecuencias más mencionadas por las empresas fueron la reducción de las ventas o de los ingresos; y el aumento de los gastos de operación (con el 83,9 % y 60,2 % respectivamente), comportamiento que no difiere por sector de actividad. Otras consecuencias por COVID-19 con menor porcentaje de mención fueron, en orden de importancia, la disminución de jornada laboral, la disminución de la planilla y la implementación del teletrabajo. (2022, párr. 2)

Con respecto a la afectación por la mano de obra, para el caso de Costa Rica y debido al aumento de casos de covid en el 2020 y la decisión del gobierno de cerrar las fronteras terrestres y reforzarla con la fuerza pública "...afectó al estrato socioeconómico más bajo, integrado, principalmente por migrantes que trabajan en las fincas agrícolas situadas en las proximidades de la frontera con Nicaragua y los habitantes de las zonas con mayor índice de pobreza y hacinamiento (Leyva, 2022, p.4).

### Tabla 11

*Medidas para controlar el COVID-19, Centroamérica y México, 2020*

País	Medidas movilidad interna			Medidas movilidad externa		
	Toque de queda	Prohibición de reuniones masivas	Cuarentena domiciliaria a nivel nacional	Prohibición de entrada de personas extranjeras	Cierre de fronteras	Controles fronterizos
México						
Costa Rica		X		X	X	X

El Salvador	X	X	X	X	X	X
Guatemala	X	X	X	X	X	X
Honduras	X	X		X	X	X
Nicaragua						
Panamá	X	X	X	X	X	X

*Nota:* Extraído de ¿El cierre de fronteras y el control de la Covid-19? El caso de Centroamérica y México, 2022, René Leyva Flores, Karol Rojas und Belkis Aracena: <https://journals.openedition.org/poldev/5125?lang=de>

En la mayoría de los países centroamericanos se implementaron medidas obligatorias para limitar el movimiento de la población. Estas medidas abarcaron el cierre de fronteras aéreas, terrestres y marítimas, el cierre de instituciones educativas, la cancelación de reuniones públicas, la imposición de restricciones de viaje y la implementación de políticas de trabajo remoto, excluyendo sectores esenciales. Cabe destacar que los gobiernos de México y Nicaragua optaron por no adoptar ninguna de estas medidas.

### Tabla 12

*Exportaciones agrícolas de productos de la Zona Huetar Norte 2019-2023*

Descripción producto	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Fécula de yuca</b>	0.02	0.00	0.02	0.03	0.02
<b>Harina de yuca</b>	0.59	0.77	0.82	0.15	0.06
<b>Plantas ornamentales</b>	68.61	69.84	91.23	77.37	79.95
<b>Piña</b>	943.51	902.42	1,015.75	1,005.52	1,147.43
<b>Piña orgánica</b>	13.68	10.30	9.56	8.86	9.36
<b>Plátano</b>	1.36	2.10	4.13	1.59	2.90
<b>Jugos y extractos vegetales</b>	0.65	0.04	0.23	0.57	2.07
<b>Caña de azúcar</b>	0.38	0.26	0.43	0.48	0.76
<b>Naranjas</b>	0.16	0.12	0.26	0.17	0.48
<b>Piñas secas</b>	4.35	5.33	7.94	9.67	8.82
<b>Yuca</b>	95.81	91.81	97.61	111.15	143.34
<b>Subtotal</b>	1,129.12	1,082.98	1,227.97	1,215.56	1,395.19

*Nota:* Elaboración propia, 2024, con base en los datos de Procomer: <https://sistemas.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

En el 2022 también se produjo un enorme atasco en el puerto de Shanghái, ya que docenas de ciudades en China fueron sujetas a confinamiento parcial o total después de que otro aumento en los casos de coronavirus en el gigante asiático amenazara la controvertida estrategia "Covid

Cero" de las autoridades. Este confinamiento al que estuvo sometida la ciudad dificultaba la llegada de los camiones que estaban supuestos a llevarse las mercancías por carretera o moverlas a las fábricas cercanas. Además, lo que agravó el problema fue la escasez de trabajadores portuarios responsables de manejar la documentación esencial necesaria para la descarga e inspección de los buques de carga.

En lo que respecta al cierre de negocios, a nivel internacional el covid arrastró pequeñas y medianas empresas. En España según Sempre (2021):

La crisis del COVID-19 se ha llevado por delante algo más de 207 000 empresas, una de cada seis, y ha obligado a echar el cierre a 323 000 autónomos, el 10 % del total, en apenas seis meses. Este es el balance publicado este miércoles por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en su primer análisis de la demografía empresarial ante la pandemia. Aunque las cifras abarcan los nueve primeros meses de 2020. (párr.1)

Mientras que en México se vivió un escenario similar, ya que de acuerdo con datos del Estudio sobre la Demografía de los Negocios del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, según lo reporta Téllez (2021), “se estima que de los 4.86 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos reportados en los Censos Económicos 2019, sobrevivieron 3.85 millones, un millón 10 mil 857 cerraron sus puertas y nacieron 619 mil negocios”. (párr.2)

En relación con la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y que en consecuencia causó la disminución del consumo/demanda fue generada por el desempleo y como se mencionó anteriormente por el cierre de negocios, es decir, causa y efecto en espiral. De acuerdo con Baczynska (2021), citando a Eurofound (2020), hubo “5,7 millones de personas empleadas menos en la UE para la primavera del 2020 respecto a fines del 2019, y 6,3 millones de personas más sin trabajo en comparación con la tendencia de crecimiento que teníamos antes de que llegara la pandemia” (párr.3). EE. UU. pierde 20.5 millones de trabajos también en el primer año de la pandemia.

Mientras que la región de América Latina y el Caribe perdió 26 millones de empleos en un año de pandemia. Las perspectivas laborales para 2021 comenzaron siendo desafiantes, ya que nuevas olas de infecciones y lentos procesos de vacunación han complicado aún más las perspectivas de recuperación en los mercados laborales, lo que aumentó la incertidumbre.

### **Categoría 3: Operaciones y producción**

#### **Descripción**

Respecto a la categoría tres de la segunda unidad, se solicitó a los expertos indicar su grado de acuerdo con diversas afirmaciones sobre los problemas de producción que tuvo la empresa durante la pandemia, a lo que respondieron:

- ✓ Con respecto a la disminución de mano de obra, escasez de insumos/materia prima, espacio insuficiente para almacenar el producto terminado y renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron problemas algo presentes en la operación mientras que la baja calidad de la materia prima no fue un problema de la producción. (Entrevistado 1)
- ✓ De acuerdo con la disminución de mano de obra, escasez de insumos/materia prima, baja calidad de la materia prima fueron problemas algo presentes en la producción, mientras que el espacio insuficiente para almacenar el producto terminado no fue una situación presente y renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fue un problema completamente presentes en la operación. (Entrevistado 2)
- ✓ Con respecto a la disminución de mano de obra y espacio insuficiente para almacenar el producto terminado no fueron problemas presentes en la operación, entre tanto la escasez de insumos/materia prima, la baja calidad de la materia prima y las renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron problemas muy marcados en la producción. (Entrevistado 3)
- ✓ Con relación a la disminución de mano de obra, fue una problemática algo presente, la escasez de insumos/materia prima y las renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron problemas muy presentes en la operación; mientras que la baja calidad de la materia prima y el espacio insuficiente para almacenar el producto terminado no fueron presentes en la producción. (Entrevistado 4)
- ✓ Acerca de disminución de mano de obra y baja calidad de la materia prima fueron problemáticas algo presentes, la escasez de insumos y materia prima, el espacio insuficiente para almacenar el producto terminado y las renegociaciones de precios, plazos, y tiempo de entrega con proveedores fueron situaciones muy marcadas en las operaciones. (Entrevistado 5)

- ✓ Con respecto a la disminución de mano de obra y la baja calidad de la materia prima fueron situaciones ausentes de las operaciones, mientras la escasez de insumos/materia prima, espacio insuficiente para almacenar el producto terminado y renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores son situaciones que fueron evidentes en los procesos de producción. (Entrevistado 6)
- ✓ Sobre la disminución de mano de obra, la escasez de insumos/materia prima, la baja calidad de la materia prima, el espacio insuficiente para almacenar el producto terminado y las renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron todas problemáticas que se manifestaron en la operación. (Entrevistado 7)
- ✓ En cuanto a la disminución de mano de obra y el espacio insuficiente para almacenar el producto terminado fueron situaciones que no tuvieron gran presencia, la escasez de insumos/materia prima y las renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron incuestionables durante el COVID-19, mientras que la baja calidad de la materia prima no afectó ni estuvo presente en el negocio. (Entrevistado 8)
- ✓ En relación con la disminución de mano de obra, la escasez de insumos/materia prima, el espacio insuficiente para almacenar el producto terminado y las renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron todas problemáticas que se manifestaron en la operación, entre tanto la baja calidad de la materia prima no fue una dificultad presente en la operación. (Entrevistado 9)
- ✓ Con respecto a la disminución de mano de obra, escasez de insumos y materia prima, espacio insuficiente para almacenar el producto terminado y renegociaciones de precios/plazos/tiempo de entrega con proveedores fueron problemas presentes en la operación mientras que la baja calidad de la materia prima no fue un problema de la producción. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

A partir de las respuestas de los entrevistados se identificaron varias razones que causaron problemas en la producción y operaciones en las empresas de la Zona Norte a raíz de la pandemia. La primera razón fue relacionada a la disminución de la mano de obra, en la que los entrevistados mencionaron que fue una problemática presente en la región Norte del país (80 % de los entrevistados), como se explicó anteriormente, generada tanto por las personas que enfrentaron la

enfermedad o síntomas generando que tuvieran que estar fuera de labores por varios días, así como el cierre de fronteras causando que el flujo de trabajadores de las fincas fuera menos, ya que una gran parte de la fuerza laboral viene de Nicaragua.

Otra de las causas de problemas en la producción que todos los entrevistados aseguraron fue la escasez de insumos y materia prima. El rápido impacto de la pandemia tuvo repercusiones en todo el mundo, gracias a la interconexión de la economía mundial. Esto tuvo como resultado un efecto dominó que afectó a todos los países, provocando una reacción en cadena en toda la red de la cadena de suministro. Tan pronto como se implementaron las medidas de bloqueo, las empresas se enfrentaron a limitaciones iniciales que provocaron una disminución de la oferta. Sin embargo, los efectos no tardaron en extenderse también al lado de la demanda.

Como lo explica la Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2021) con respecto a la causa de la escasez de insumos:

Disrupción de encadenamiento por dificultades de logística y de abastecimiento de insumos: La crisis ha impactado en el abastecimiento de insumos y en los pagos a los proveedores en muchas cadenas, poniendo en peligro no solo la producción sino también la sobrevivencia de los escalones más débiles. La interrupción de actividades productivas también ha creado problemas para suministrar insumos nacionales e importados a las empresas que han seguido operando. En algunos casos, las materias primas e insumos que utilizan se producen en localidades afectadas por la pandemia y en otros casos se han interrumpido las redes del transporte internacional. Un problema adicional ha sido que, debido a estos problemas, se han incrementado los costos de muchos insumos. (p.6)

Dentro de la opinión de los entrevistados se mencionó que enfrentaron espacio insuficiente para almacenar el producto agrícola y la falta de medidas y recursos necesarios para mantenerlo mientras las condiciones de demanda mejoraban, ya que no era una situación que las empresas estaban preparadas para afrontar especialmente considerando que son productos perecederos, lo cual representó grandes retos y en la mayoría de los casos pérdidas porque no se podía mantener el inventario por meses, muchas veces ni por semanas.

#### **Categoría 4: Cambios a largo plazo**

##### **Descripción**

Respecto a la penúltima categoría de la segunda unidad, se preguntó si ¿conocen de cambios implementados durante la pandemia que ahora puede considerar que fueron a largo plazo? ¿Cuáles?, a lo que respondieron:

- ✓ “En realidad en la exportación de café afecto pero por tiempo limitado y todo se normalizó, en este momento los precios de los fletes se están normalizando un poco pero el problema de nivel de mar y de canal de Panamá afecto más que pandemia. Consumo no fue tan afectado en pandemias pero se fue normalizando. La economía y las recesiones afectan más nuestro producto al ser de especialidad”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Trabajo remoto y digitalización, las medidas de higiene, lavado de manos entre otros”. (Entrevistado 2)
- ✓ “No hubo en nuestro negocio”. (Entrevistado 3)
- ✓ “Reuniones virtuales más frecuentes”. (Entrevistado 4)
- ✓ “Certificación por embarque”. (Entrevistado 5)
- ✓ “No”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Los efectos negativos siguen dando repercusiones en nuestra empresa”. (Entrevistado 7)
- ✓ “Siempre prever el almacenamiento de productos por cierta cantidad de tiempo”. (Entrevistado 8)
- ✓ “Trabajo remoto, más presencia de productos de limpieza y disponibilidad de comercio digital”. (Entrevistado 9)
- ✓ “Certificación por embarque y teletrabajo”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Como fue comentado por los entrevistados, dentro de los cambios implementados durante la pandemia que ahora pueden considerar que fueron a largo plazo están principalmente el teletrabajo, virtualidad, digitalización y mayor acceso a productos de limpieza e higiene. Desde las primeras semanas de pandemia, los diferentes entes privados y públicos abogaron por trabajo desde la casa para evitar focos de infección. Según un comunicado del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2022):

Las autoridades del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), hacen un respetuoso llamado a las personas empleadoras del país para que, dentro de sus posibilidades, mantengan la modalidad de

teletrabajo como una forma de operación predominante, como medida para evitar contagios, dado el considerable incremento de casos por COVID-19 provocados por la variante ómicron. (párr.1)

...Esta petición se enmarca en la Directriz 073-S-MTSS, publicada en La Gaceta N.º 47 del martes 10 de marzo del 2020 y en el llamado al sector privado, para que opten o continúen aplicando la modalidad de teletrabajo en los puestos cuyas funciones lo permitan, como medida complementaria ante la situación actual que enfrenta el país y prevenir la saturación hospitalaria. (párr.3)

El trabajo remoto o teletrabajo sigue fuerte y marcado en Costa Rica aún después de varios años de haber iniciado y finalizado la pandemia por COVID-19, donde diversas investigaciones aseguran, al igual que los entrevistados; que gran cantidad de empresas han mantenido un esquema laboral híbrido, es decir, que mezcla la presencialidad con la virtualidad.

Con respecto a la digitalización, esta jugó un papel crucial a la hora de mitigar los efectos al permitir la lucha contra el virus y garantizar la continuidad de muchas actividades económicas. El impacto de la pandemia en la actividad económica tomó a las sociedades con la guardia baja, ya que los confinamientos y las medidas preventivas perturbaron las operaciones normales.

La necesidad de distanciamiento físico y restricciones de movimiento impulsó a personas, empresas y gobiernos a adoptar soluciones digitales. Como resultado, el comercio electrónico floreció y el ritmo de la transformación digital se aceleró. Si bien la digitalización ya estaba ganando impulso antes de la pandemia, las circunstancias actuales actuaron como catalizador de su rápido avance.

## **Categoría 5: Apoyo Institucional**

### **Descripción**

En el caso de la categoría cinco de la segunda unidad, se les preguntó a los expertos si consideran que las instituciones gubernamentales de comercio brindaron suficiente apoyo, información y recursos para el comercio de mercancías durante la pandemia y cuáles fueron algunos de esos recursos? a lo que los participantes contestaron lo siguiente:

- ✓ “El Icafe siempre brindo apoyo en lo que se pudo y con el pacto verde está apoyando mucho. las instituciones gubernamentales en realidad MAG y ministerio de economía y otros son los que con sus costos y el gobierno sin ahorra son los que destruyen este país y

ponen trabas las cuales afectan todo tipo de exportación y de producción agro especialmente con el tipo de cambio y la política monetaria del momento”. (Entrevistado 1)

- ✓ “Las medidas fueron tomadas para garantizar la protección y resguardo de su salud pública. Los transportistas solo podrán ingresar a las instalaciones de los puestos fronterizos terrestres costarricenses a fin de realizar las operaciones logísticas requeridas para garantizar las importaciones y exportaciones del país; estos tránsitos se realizan bajo custodia policial y brindan todas las seguridades y garantía a los derechos de los transportistas”. (Entrevistado 2)
- ✓ “Algunas, como el ministerio de salud, mucho seguimiento”. (Entrevistado 3)
- ✓ “No. Solo lineamientos sin bases”. (Entrevistado 4)
- ✓ “Si, PROCOMER y CADEXCO, brindo información y asesoría extra en procesos”. (Entrevistado 5)
- ✓ “No para nada”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Para nada, los "esfuerzos y ayudas" no fueron realistas”. (Entrevistado 7)
- ✓ “La comunicación de los mercados internaciones y las acciones a tomar”. (Entrevistado 8)
- ✓ “Solo brindan trabas”. (Entrevistado 9)
- ✓ “Para Nada, solo brindaban reglas pero no guías claras y tiempos válidos”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

La mayor parte de la muestra mencionó que no recibieron suficiente apoyo de entes gubernamentales de comercio ni información o recursos para el comercio de mercancías durante la pandemia, comentaron que del gobierno se recibió principalmente trabas y exigencias sin brindar tiempo ni recursos. Algunos de los entrevistados mencionaron al ICafé y a Procomer como los únicos entes que brindaron algo de guía. Con respecto al ICafé la guía disponible es la misma que puso a disposición el Ministerio de Salud y el Ministerio de planeación, Procomer en asociación con el gobierno creó el programa Alivio.

El programa Alivio pretende apoyar a las empresas que se han visto afectadas con motivo de la crisis generada por la enfermedad COVID-19 mediante 3 etapas que se ejecutarán a lo largo de un año y que incluyen acciones para la estabilización de la empresa, la reconversión y la aceleración mediante la articulación de diferentes actores del ecosistema.

El Programa otorga capital semilla (fondos no reembolsables) y acompañamiento técnico especializado para la estabilización y reconversión del negocio a 200 micro, pequeñas y medianas unidades productivas agropecuarias y micro, pequeñas y medianas empresas exportadoras o con potencial exportador que podrán invertir en requerimientos que les permitan la supervivencia de su empresa. El Programa se lleva a cabo gracias a una alianza entre la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD). (Procomer, 2020, párr.1)

### **Unidad de análisis 3: Tendencias Actuales**

El objetivo de la tercera unidad de análisis fue exponer las tendencias actuales de los participantes del comercio internacional como consecuencia de la pandemia y con relación a diversas áreas. Así, a partir de esta unidad se desprendieron las siguientes categorías, las cuales se desarrollaron de manera independiente y además, se emplearon las propias palabras de quienes participaron en las entrevistas donde se aplicó el cuestionario:

#### **Categoría 1: Comercialización**

##### **Descripción**

Para la primer categoría de la última unidad, se les solicitó a los expertos que mencionaran algunas de las formas de comercialización que tiene la empresa para la venta de sus productos/servicios; y los entrevistados respondieron lo que a continuación se establece:

- ✓ “Nuestra base de datos y nuestro clientes tienen más de 40 años de trabajar con nosotros y a través de la asociación de cafés finos de vez en cuando recibimos nuevos clientes de cafés especiales pero muy poco”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Colocación de productos en los supermercados extranjeros con clientes a través de redes sociales”. (Entrevistado 2)
- ✓ “Nuestro negocio es *BtoC* por lo que es personalizado con personal especializado que manejan la cuenta del cliente”. (Entrevistado 3)
- ✓ “Distribución, canal *retail*, canal *online*”. (Entrevistado 4)
- ✓ “*E-commerce*”. (Entrevistado 5)
- ✓ “Ir a ferias nacionales/internacionales, internet, contactos”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Las redes sociales se han convertido en una herramienta primordial para la exposición de nuestros productos”. (Entrevistado 7)

- ✓ “Son los mismos clientes desde el inicio de la empresa que han ido creciendo”. (Entrevistado 8)
- ✓ “Redes sociales y canales online”. (Entrevistado 9)
- ✓ “Ferias Internacionales de frutas y exposiciones tropicales, además de los canales de difusión y de *E-commerce*”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Si bien son varios los puntos por recalcar destacan principalmente el *e-commerce*, las redes sociales y los canales online como las principales formas de comercialización de las empresas de la zona Huetar Norte. Además de ferias internacionales donde pueden exhibir y promocionar sus productos, manteniendo el contacto directo con los clientes.

La rápida expansión del comercio electrónico ha puesto de manifiesto un cambio notable en el comportamiento de los consumidores. Las medidas de confinamiento han desencadenado un aumento exponencial de las operaciones en línea. En efecto, muchos se han volcado a las plataformas digitales para hacer sus compras, ya que, en 2020, el porcentaje mundial de ventas al por menor en línea, que antes ascendía al 16 % de las ventas al por menor totales, pasó a representar el 19 %. (Naciones Unidas, 2022, p.4)

La adopción del comercio electrónico fue generalizada en todas partes del mundo, y los consumidores de los países en desarrollo experimentaron el cambio más notable hacia las compras en línea. Un excelente ejemplo de esto se puede encontrar en el mercado en línea latinoamericano Mercado Libre, donde el volumen de ventas diarias en el segundo trimestre de 2020 se duplicó en comparación con el mismo período del año anterior. De manera similar, la plataforma africana de comercio electrónico Jumia experimentó un aumento del 50 % en la cantidad de transacciones realizadas durante el primer semestre de 2020.

La digitalización de la agricultura se ha convertido en un factor crucial que permite a los proveedores de la industria aumentar sus ventas a través del comercio electrónico. Sin embargo, para lograrlo, las empresas agrícolas deben implementar una estrategia de marketing digital que agilice el proceso de compra online, minimizando el número de clics necesarios. Las investigaciones indican un nuevo mercado para la agricultura. Alrededor de la mitad de los agricultores reconocen estar dispuestos a realizar compras en línea de productos agrícolas, y la

mayoría de ellos, específicamente dos tercios, utilizan actualmente sus dispositivos móviles para explorar y recopilar información sobre nuevos productos.

Al respecto Campos (2022) detalla que se puede (...) observar, los agricultores interactúan y compran cada vez más en el entorno online. Ello confirma la necesidad de llevar a cabo la digitalización en el sector de agroindustria. En *B2B*, el 75 % de los productos se compran ahora por internet. Esta cifra es superior al 62 % registrado en 2019. (párr.3)

El mercado *B2B* está experimentando una transformación completa, ya que los compradores ahora tienen opciones ilimitadas en lo que respecta a proveedores. Las fronteras geográficas y los perfiles comerciales tradicionales ya no restringen su búsqueda. Es innegable que el mercado *B2B* está experimentando una rápida evolución.

La creciente prevalencia de los dispositivos móviles ha simplificado significativamente el proceso de navegación y compra en línea. Con una sola mano, los clientes pueden realizar pedidos sin esfuerzo utilizando el dispositivo que normalmente está a su alcance, ya sea en la mano o en el bolsillo, a todas horas del día.

Las redes sociales se convirtieron en una herramienta esencial para los comerciantes, ya que daban un alivio y solución a corto plazo para mantener contacto y por consecuencia ventas con clientes en diversas partes del mundo sin la necesidad de sistemas complejos y caros de información tecnológica con información de inventarios, logística, etc., mientras que brinda un contacto directo con los clientes.

## **Categoría 2: Innovación y Tecnología**

### **Descripción**

En cuanto esta categoría, se consultó a los contactos ¿cuáles estrategias de innovación/tecnológicas se han implementado desde la pandemia y que ahora forman parte de la forma en que se hacen negocios? Y las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

- ✓ “Ninguna”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Reuniones virtuales; papeleo digital, firma digital”. (Entrevistado 2)
- ✓ “Se ha mejorado con nuevas alternativas para controlar plagas y enfermedades en los cultivos”. (Entrevistado 3)
- ✓ “Información sensible\*, no se contesta”. (Entrevistado 4)
- ✓ “*E-commerce*, virtualidad”. (Entrevistado 5)

- ✓ “No muchas hay, ya que es siempre lo mismo en el mundo del café”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Redes sociales de todo tipo para alcanzar la mayor cantidad de posibles nuevos clientes”. (Entrevistado 7)
- ✓ “N/A”. (Entrevistado 8)
- ✓ “Reuniones virtuales en la parte administrativa y sistemas de riego automáticos evitando la presencia de personal en el campo”. (Entrevistado 9)
- ✓ “Se implementaron biofertilizantes y bio-estimulantes en preparación para tratados internacionales como el pacto verde”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Los entrevistados comentaron varias innovaciones tecnológicas, las ya mencionadas anteriormente como el *e-commerce*, explotación de las redes sociales, virtualidad, tanto de las actividades operativas como también de las relaciones con los clientes y de forma adicional es importante recalcar dos innovaciones tecnológicas importantes como lo fue la automatización de riegos y la implementación de biofertilizantes.

Los biofertilizantes son un tipo de fertilizantes orgánicos que no sólo aportan a las plantas nutrientes esenciales para su crecimiento, sino que también mejoran la calidad del suelo y contribuyen al establecimiento de un entorno microbiológico óptimo y ecológico. En Costa Rica están disponibles para los agricultores el Fertibiol y Degradabiol, dos productos biológicos registrados y formulados en el Laboratorio de Microbiología del Centro de Investigaciones Agronómicas (CIA), por medio de un convenio entre la Universidad de Costa Rica (UCR) y la empresa Suplidora Verde. Estos productos han sido desarrollados por profesionales de la UCR por casi veinte años.

Al utilizar estos productos, es factible regular y supervisar la erradicación de plagas en los campos agrícolas y al mismo tiempo nutrir el suelo de una manera ecológicamente responsable, disminuyendo así la necesidad de uso excesivo de agroquímicos. La eficacia de ambos productos ha sido probada en diversos climas y cultivos, incluidos cayote, caña, piña, silvicultura, hortalizas, palmito y plantas ornamentales cultivadas con fines de exportación. (Todos productos de exportación de la zona Huetar Norte).

Con respecto a la otra aplicación tecnológica, el sistema de riego automatizado, este incluye el suministro de agua a los cultivos, utilizando métodos de aspersión o goteo o combinados en el

cual la distribución del agua se gestiona eficazmente mediante un sistema que permite determinar la cantidad, el momento, la ubicación y la regularidad del riego de forma automatizada.

Para implementar eficazmente un sistema de riego automatizado, es necesario realizar un examen exhaustivo del terreno y de los cultivos específicos que se cultivan. Este análisis es crucial para determinar los métodos de distribución de agua más eficientes y garantizar resultados óptimos.

Además, se debe considerar cuidadosamente la ubicación del sistema, el volumen de agua requerido y la frecuencia con la que debe realizarse el riego. El estado actual de estos sistemas demuestra ser un activo invaluable para los agricultores, ya que brinda un inmenso apoyo para sus cultivos y rendimientos. A medida que esta tecnología avanza, continúa integrando innovaciones más avanzadas y efectivas en su marco.

### **Categoría 3: Preparación de Contingencias**

#### **Descripción**

En cuanto a la última categoría, se consultó a los expertos si ¿consideran que la empresa está preparada para contingencias en caso de otra pandemia o emergencia nacional/internacional y cuáles son algunas de las medidas que la compañía tiene listas para implementar? Y las respuestas obtenidas son las siguientes:

- ✓ “Sí, es simple, perseverancia / organización y planificación anticipada”. (Entrevistado 1)
- ✓ “Sí, trabajo remoto tomando en consideración las medidas impuestas por las instituciones regulatorias, lavado de manos, uso de las mascarillas entre otros”. (Entrevistado 2)
- ✓ “Si la pandemia nos obligó a desarrollar procesos tanto preventivos como correctivos, básicamente me refiero a procesos de logística y protección del personal”. (Entrevistado 3)
- ✓ “Mejor cartera de clientes y solidez con los mismos, certificaciones de inocuidad alimentaria, sistema de trazabilidad y otros”. (Entrevistado 4)
- ✓ “Por ser empresa de servicios, work from home y e- commerce”. (Entrevistado 5)
- ✓ “Sí, pero el país no, mucha burocracia, mucha gente le da pereza trabajar y más si toma tiempo”. (Entrevistado 6)
- ✓ “Nos gusta pensar que sí, esperando lo mejor y que no sea algo tan drástico”. (Entrevistado 7)
- ✓ “La empresa tiene su plan de contingencia para cualquier eventualidad que se presente. En caso de una crisis sanitaria se siguen las medidas acorde el Ministerio de Salud y ver cómo se mueve la cadena logística internacional”. (Entrevistado 8)

- ✓ “Solamente trabajo remoto en los perfiles laborales que lo permita”. (Entrevistado 9)
- ✓ “No, si hubiese otra emergencia inclusive de calibre solo nacional la empresa no está lista. No hay medidas establecida con anterioridad ni documentadas”. (Entrevistado 10)

### **Análisis**

Las respuestas de los entrevistados brindaron claridad acerca de que el 70% de ellos asegura que las empresas para las que laboran están preparadas para cualquier contingencia o eventual emergencia. Sin embargo, la pandemia y las respuestas previas son evidencia clara de que el país y el sector exportador aún tiene un gran camino que recorrer con lo que se relaciona a eventualidad o emergencias nacionales. Los entrevistados no mencionaron nada de planes claros y documentados, ni revisión de escenarios o riesgos, se enfocaron en valores y actividades que actualmente ejecutan, lo que está fuera de un plan de continuidad como tal.

### **Interpretación de Datos**

Si bien, son muchos los puntos que valen la pena recalcar, a primera vista lo más usual es definir los cambios solicitados por el gobierno a nivel nacional afectaron las funciones normales de las pequeñas y medianas empresas, provocando impactos financieros y culturales al tener que ajustar sus operaciones de distintas formas, las cuales no fueron opcionales, por lo que al final fueron necesarios para mantener sus exportaciones y el negocio en sí.

Las medidas que los compradores solicitaron fueron más flexibles y alcanzables, tomando en cuenta que ya eran en su mayoría procesos normales de la empresa como los protocolos de limpieza y fumigación. Algunas de las solicitudes que preocuparon a los exportadores se dieron cuando se aprobó el Pacto Verde y los clientes europeos empezaron a solicitar algunos requisitos relacionados con poca antelación y sin obligatoriedad aún; lo cual significó que algunos se pudieran cumplir, otros con una promesa de cambio en el mediano plazo.

La implementación de estos cambios fue muy rápida y sin mayor preparación, tanto para las medidas nacionales como internacionales tomando en consideración la rapidez con que la pandemia se desarrolló. Los cambios implicaron inversión de recursos para las empresas al tener que reacomodar sus instalaciones y entrenar a su personal lo mejor posible en lo que se necesitaba de ellos en los siguientes meses para mantener a flote el negocio.

La principal restricción fue el cierre de las oficinas por algún tiempo, ya que imposibilitó las funciones principales administrativas de las empresas, además de los contratiempos que produjo

la crisis de contenedores que retrasó las operaciones, y que la crisis se mantuvo por casi un año, hasta que los precios se empezaron a regular y las empresas pudieron retomar las exportaciones de una forma casi normal.

Cabe mencionar que las exportadoras y agencias aduanales tuvieron un gran impacto en diferentes aspectos como lo fue en los ingresos y el nivel de liquidez principalmente en el primer año de pandemia donde había muchos factores influyendo principalmente los constantes cambios a nivel mundial, desconocimiento e incertidumbre.

Las empresas vieron una reducción en sus ingresos principalmente el primer año de la pandemia, ya que sus ventas se redujeron, aumentaron los costos con gastos inesperados como exorbitantes precios de fletes, o restricciones vehiculares que agregaron complejidad, además del cierre de las instalaciones y readecuación de estas durante el primer año principalmente. En el 2021 las ventas se recuperaron manteniéndose relativamente estable en el 2022 y ganando fuerza para el 2023.

Es importante destacar que se identificaron varias razones que causaron problemas en la producción y operaciones en las empresas de la Zona Norte a raíz de la pandemia. La primera razón fue relacionada a la disminución de la mano de obra presente generada tanto por las personas que enfrentaron la enfermedad, así como el cierre de fronteras causando que el flujo de trabajadores de las fincas fuera menos, ya que una gran parte de la fuerza laboral viene de Nicaragua

La mayor parte de la muestra mencionó que no recibieron suficiente apoyo de entes gubernamentales de comercio ni información o recursos para el comercio de mercancías durante la pandemia, comentaron que del gobierno se recibió principalmente trabas y exigencias sin brindar tiempo ni recursos. La excepción fue un par de menciones al ICafé que brindó la misma guía que puso a disposición general el Ministerio de Salud, y Procomer en asociación con el gobierno que crearon el Programa Alivio.

Si bien son varios los puntos por recalcar destacan principalmente el *e-commerce*, las redes sociales y los canales online como las principales formas de comercialización de las empresas de la zona Huetar Norte. Además de ferias internacionales donde pueden exhibir y promocionar sus productos, manteniendo el contacto directo con los clientes.

Dentro de las variables más importante con respecto a innovaciones tecnológicas, aparte de las mencionadas anteriormente como el *e-commerce* y virtualidad operativa y de comercio; la

explotación de las redes sociales, se deben destacar la automatización de riegos y la implementación de biofertilizantes

Aunque las opiniones dictan que las empresas creen estar preparadas para cualquier contingencia o eventual emergencia, el resto de las variables evidencia que el país y el sector exportador aún tiene un gran camino que recorrer con lo que se relaciona a eventualidad o emergencias nacionales, ya que no cuentan con planes, documentación ni recursos destinados a la preparación que se requiere para enfrentar alguna eventualidad y no cuentan con planes claros.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El aforo en los comercios afectó el desempeño de la empresa al tener menos personal disponible, la restricción temporal de transportistas extranjeros permitiendo su estancia únicamente para facilitar las operaciones logísticas necesarias para las importaciones y exportaciones, además de las restricciones vehiculares impidiendo labores administrativas y de logística sin una carta empresarial justificadora.

Los países/clientes no implementaron medidas drásticas para permitir el ingreso de mercancías costarricenses, de lo contrario, varios países como Indonesia, Brasil y Suiza y Egipto flexibilizaron requisitos de calidad, etiquetado, inspección y otras condiciones para garantizar la disponibilidad de alimentos y productos agrícolas como los exportados por la Zona Norte.

Algunas de las medidas solicitadas fueron con relación a pruebas documentarias de protocolos de limpieza en el manejo de los productos, certificaciones de fumigación y en varios casos se iniciaron las solicitudes de condiciones del Pacto Verde con respecto a pruebas de reducción de plaguicidas y terrenos libres de deforestación.

El Pacto Verde es una preocupación palpable en los exportadores por la rapidez de aprobación (2020) e implementación en el corto/mediano plazo (2030) para toda Europa, considerando los cambios drásticos que requiere para los exportadores y la falta de recursos/preparación que enfrenta el país.

La implementación de las medidas nacionales involucró una inversión importante por parte de las empresas para readecuar sus instalaciones de acuerdo con los lineamientos exigidos por el Ministerio de Salud para el distanciamiento de 1.8 m entre empleados, acceso a agua potable en diferentes lugares del establecimiento, preparación administrativa de cartas para la excepción vehicular y reacomodo de puestos y funciones para el teletrabajo.

La crisis de los contenedores fue generada por el COVID-19 debido a los cierres de ciudades Chinas, haciendo que los precios de los contenedores crecieran en promedio 245 %; pasando de \$3 500 hasta casi \$10 000 en distintas rutas. Adicionalmente, esto significó incremento

en costos para exportadores de productos perecederos de alrededor de \$1 000 y \$1 500 por contenedor por refrigeración.

La pandemia impactó de diversas maneras a los exportadores de la Zona Huetar Norte y la principal fue en el nivel de los ingresos teniendo un impacto muy importante en la zona, al igual que impactó grandemente el nivel de liquidez, mientras que el pago a entidades financieras impactó de forma moderada, ya que a petición del gobierno los bancos públicos y privados brindaron la opción de readecuar deudas según la necesidad del negocio.

Se evidenció que el nivel de ingresos de las empresas se vio afectado de forma global y a nivel país algunas de las razones principales se atribuyeron al cierre de negocios, cierre de fronteras, disminución de mano de obra y la pérdida del poder adquisitivo de los clientes por el desempleo y la incertidumbre, provocando una disminución en el consumo.

Con respecto a las operaciones y producción de los exportadores de San Carlos, Guatuso, Los Chiles y demás cantones de la región se denotaron varias causas de afectación como lo es la disminución de la mano de obra mencionada anteriormente, por la reducción del flujo temporal de nicaragüenses.

Además, las operaciones se afectaron por la escasez de insumos y materia prima dado que en muchos casos el origen de estas materias era de localidades afectadas por la pandemia.

Las operaciones de los exportadores estuvieron comprometidas y sujetas a pérdidas o incrementos importantes de costos debido a la ausencia de espacio suficiente para almacenar el producto agrícola y la falta de medidas y recursos disponibles necesarios para mantenerlo mientras las condiciones de demanda mejoraban.

Los principales cambios generados durante la pandemia que ahora se consideran normales o permanentes son el teletrabajo, la digitalización y medidas estrictas de higiene y limpieza en los recintos laborales.

Las empresas exportadoras de la zona Norte no recibieron apoyo o guía de los entes encargados del comercio internacional como era debido para la magnitud de una pandemia. Los requisitos por cumplir se convirtieron en puntos confusos, excesivos, sin bases científicas o justificación. Procomer fue el único ente que anunció un programa para pequeños y medianos

exportadores, sin embargo, no fue grandemente conocido en esta región, ya que requería una serie de condicionantes para recibir la ayuda.

La continuidad del negocio es vital y la pandemia y esta investigación son respaldo de que las empresas aún no están listas con un plan claro y formal para eventualidades y contingencias.

Gracias a la pandemia el *e-commerce* se impulsó adelantando varios años una implementación global, y se mantiene con una fuerte presencia ahora inclusive que la pandemia se terminó, y es de las principales formas de comercialización de los exportadores, además de la cartera de clientes existente, las redes sociales y los canales online con que algunas empresas cuentan. Las ferias internacionales son las opciones de comercialización preferidas de los exportadores.

Con los cambios experimentados en la pandemia se evidencia que los negocios Internacionales han evolucionado dando paso a las innovaciones tecnológicas, como las anteriormente mencionadas como *e-commerce* y digitalización; resaltando la incursión en biofertilizantes y bioestimulantes en preparación al Pacto Verde, así como también los sistemas de riego automatizados.

## Recomendaciones

- A las entidades de apoyo al comercio Internacional como Procomer, el Ministerio de Comercio Exterior y el MAG, elaborar planes detallados o guías para los exportadores que contengan el paso a paso, lineamientos e ideas claras para ajustarse al Pacto Verde y continuar participando en el comercio con esta región sin atrasos ni incrementos innecesarios de tiempo y recursos.
- A las agencias aduanales brindar valor agregado a sus clientes y tener disponible información de relevancia para exportadores con respecto a tendencias de mercado, prácticas ecológicas de etiquetado y empaquetado en preparación para el Pacto Verde.
- A los exportadores incursionar en el empleo de bioestimulantes, biofertilizantes y bioplaguicidas, con el objetivo de mejorar los cultivos y el uso de la tierra en preparación para el 2030 cuando el Pacto Verde entra en completa acción.
- A Procomer realizar talleres enfocados a exportadores de la Zona norte, de creación de inicio a fin de un plan de continuidad del negocio con el que los comerciantes puedan asegurar que sus operaciones no se van a detener ante cualquier eventualidad.
- A los exportadores invertir recursos en investigación y eventualmente formulación de un plan de continuidad del negocio robusto, incluyendo un análisis de riesgo. El plan debe cubrir todas las debilidades de la empresa, desde almacenamiento, análisis de proveedores hasta documentación de procesos.
- A las entidades de apoyo al comercio Internacional como Procomer y el Ministerio de Comercio Exterior brindar recursos informativos detallados a las PYMES para diversificar la cadena de suministro e incursionar en el *e-commerce B2B* para suplir las necesidades de materia prima.
- A los exportadores continuar desarrollando el músculo de *e-commerce* por medio de plataformas más completas de TI para facilitar el comercio internacional sin necesidad de carteras de clientes consolidadas abriendo la opción de nuevos clientes.
- A los bancos públicos y privados habilitar fondos para las pequeñas y medianas empresas exportadoras para la implementación de sistemas automáticos de riego, ya que ahorran tiempo, recursos y agua al evitar el desperdicio.

- A la UIA, cuerpo docente y estudiantes, continuar el estudio que aquí se inició con el fin de proveer conocimiento y herramientas a los participantes del comercio internacional para construir un mejor país, con mejores recursos y una mejor economía.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

En esta investigación se identificaron exportadores de la Zona Huetar Norte del país, tanto Pymes y emprendedores así como empresas más consolidadas en el negocio de la producción y también en la logística, y adicionalmente se identificaron las mercancías que se exportan en la zona. Con la información recolectada tomando en cuenta las afectaciones causadas por el COVID-19 y la pandemia que originó a nivel mundial, resalta la oportunidad de que las empresas se preparen de forma anticipada e independiente para cualquier eventualidad, pandemia o catástrofe natural, sin depender solamente de las guías que un gobierno pueda ofrecer reactivamente.

### **Objetivo General**

Proponer una guía para que los exportadores (PYMES y emprendedores) puedan crear un plan de continuidad del negocio (PCN) aplicable al comercio internacional de mercancías.

### **Objetivos Específicos**

1. Definir las etapas para la creación del plan de continuidad para los actores del comercio internacional.
2. Detallar los pasos necesarios para crear un plan de continuidad de negocio para empresas en el sector de exportación de mercancías.

### **Propuesta**

Mediante esta investigación se identificó la existencia de una gran cantidad de empresas exportadoras, tanto emprendedores como exportadores con gran trayectoria, los cuales no cuentan con un manual ni con ningún tipo de instructivo detallado o guía para la continuidad del negocio; por falta de conocimiento en el área de contingencias y en general por falta de guía y preparación para cualquier eventualidad, ya que las empresas no han invertido tiempo ni esfuerzos en estos temas.

De esa forma, el principal objetivo de crear una guía para las empresas exportadoras es brindar la oportunidad de que cualquier empresa pueda tener un plan de continuidad, mostrar cuáles etapas y pasos se deben seguir, detallando los requisitos y riesgos que pueden tener en el camino y cómo superarlos. Se detallan los pasos más relevantes para la construcción del plan, su aplicación

y dependencias, además de los requerimientos por tomar en cuenta y qué herramientas hay disponibles para su desarrollo exitoso.

### **Factibilidad**

La elaboración de una guía una guía para que los exportadores (PYMES y emprendedores) puedan crear un plan de continuidad del negocio aplicable al comercio internacional de mercancías se basó en crear un documento que guiara a las actuales y futuras empresas en el manejo de contingencias, preparación y continuidad ante eventos inesperados. Este instructivo contendrá fundamentos de propósito y responsabilidades, también se utilizará información que sea de ayuda para las empresas que quieran documentar sus procesos y evaluar su estado actual de ejecución del negocio; así como recursos relacionados a contingencias y manejo de crisis. Todo esto manteniendo el enfoque en los procesos de exportación y de comercio internacional.

Por otro lado, una vez creado el instructivo de forma digital, se compartirá el enlace de descarga en Google Drive por medio de correo electrónico a los contactos recopilados de los exportadores y empresas de logística de esta investigación; de igual modo, mediante boletines digitales informativos o posteo en las redes sociales de Cadexco, Icafe y Coopepiña o, para brindar la opción de descarga por medio de un código QR. A partir de lo expuesto, se pretende llegar al sector de exportaciones para asegurar la estabilidad del negocio.

### **Estructura / Requisitos / Elementos**

La guía deberá enfocarse en los dos objetivos específicos para que sea lo más detallado posible. Ahora bien, su estructura será la siguiente:

- a) Etapas para la creación del plan de continuidad.
  1. El análisis: Se refiere a uno de las esenciales de un plan de continuidad, ya que es en resumen un análisis de riesgos que describe la situación actual y examina las amenazas que pueden afectar la continuidad del negocio en el comercio internacional, es decir considerando agentes nacionales e internacionales. También se examina qué impacto tendrían los eventos inesperados analizados en la organización si ocurrieran.
  2. La estrategia de continuidad: Una política de continuidad del negocio estructura en general los mínimos y máximos de lo que una empresa requiere para garantizar que

las actividades u operaciones no se interrumpan, y desde luego la capacidad de la empresa según sus recursos disponibles (PYME vs. corporación).

3. El Plan de Continuidad de Negocio: Esta etapa, igual de esencial e importante en un proyecto de contingencia es la que fabrica diferentes escenarios que pueden causar una dificultad o interrupción del servicio. Por lo que se deben tomar en cuenta distintos acontecimientos naturales o no, como incendios; provocados o naturales, así como desastres naturales, enfermedades (epidemias y pandemias), al igual que *cyber* ataques o robo de información, se debe considerar fallas de equipos, huelgas, guerras, etc., ya que son agentes que afectarían de una u otra forma el comercio internacional y durante esta fase se determinarán las acciones necesarias para volver a la normalidad para cada escenario posible. La planificación de la continuidad del negocio se divide en dos fases: fase de respuesta y fase de recuperación. En la fase de respuesta se define qué y cómo se realizarán las acciones definidas si ocurre alguno de los eventos detallados en el plan y en la fase de recuperación describe el proceso de reconstruir las actividades de ejecución a aquellas realizadas antes de que ocurriera el escenario que afectaba la continuidad del negocio.
  4. Las pruebas: Durante esta fase se realizan pruebas prácticas para comprobar que todo lo escrito y detallado en el plan funciona correctamente y con la suficiente agilidad, sin afectar las exportaciones o manteniendo la afectación al mínimo. Esta comprobación se debe hacer mediante simulacros, capacitaciones o reuniones con todos los empleados, para que todos los integrantes del organigrama empresarial sepan qué hacer si ocurre un evento que afecte sus actividades: dónde acudir, con quién comunicarse e incluso cómo afectan sus funciones. A través de estas pruebas se podrá evaluar si las definiciones del plan son correctas o deben modificarse.
- b) Pasos para crear un plan de continuidad para empresas exportadoras.
1. Definir propósito, alcance y objetivos: En este paso es esencial especificar las acciones para reanudar las exportaciones y demás actividades operativas en caso de que por algún imprevisto haya que detener la actividad comercial. Además, es preciso determinar el alcance del negocio y concretar objetivos que puedan servir como respuestas para volver a la normalidad lo antes posible.

2. Especificar roles y responsabilidades: El plan debe precisar y describir los diferentes roles y sus funciones en caso de un incidente disruptivo. En este paso, se recomienda identificar quiénes formarán parte del “equipo de crisis” para que se puedan tomar decisiones adecuadas ante diversos incidentes.
3. Escenarios y posibles desastres: Un plan de continuidad debe considerar también los escenarios máximos o posibles desastres que afectarían las actividades normales de exportación de una empresa. Es importante identificar riesgos y escenarios (incendios, guerras, pandemias) y cuanto más se pueda definir, mejor será el diseño para responder cuando se interrumpa la actividad comercial.
4. Potenciales acciones de respuesta frente a cada posible escenario: En este paso se especificará cómo actuará la PYME y qué acciones emprenderá en los diferentes escenarios especificados en el paso anterior. Por ejemplo, en el contexto de la pandemia, donde las personas no pueden ir a trabajar, las empresas tienen que encontrar la manera de permitirles realizar actividades desde casa. Al documentar y detallar toda esta información en un plan de seguimiento y continuidad, reiniciar actividades ante situaciones inesperadas que puedan surgir será más fácil que improvisar actividades.
5. Acciones para volver a la normalidad: Después de que se tomen las acciones de respuesta, los pasos tomados para restaurar la normalidad deben detallarse en el plan. Es importante definir los pasos a seguir, así como el nivel de intervención de cada persona, sus respectivos roles y evitar en la medida de lo posible la improvisación.
6. Recursos necesarios para el plan de continuidad: en este paso se determinan los recursos requeridos en el plan, ya sea para responder a un evento inesperado o para volver a la normalidad. Debe especificarse si se requieren equipos adicionales o si se deben asignar medios adicionales para reiniciar el negocio.
7. Dependencias internas y externas: en este punto, se detalla sobre dónde conseguir los recursos necesarios y quiénes son los proveedores para garantizar que estos recursos estén disponibles. Para evitar confusión y estrés, es importante especificar todos sus nombres e información de contacto. De esta manera, se podrá acelerar al máximo el proceso de vuelta a la normalidad ante un desastre.

## Recursos

Para la creación de la guía se utilizarán los elementos anteriormente descritos, así como el apoyo de la literatura existente, la información disponible en línea de instituciones internacionales expertas en el tema, además de los planes de continuidad actuales de diferentes compañías que en este momento son parte del comercio internacional, su análisis, sus prácticas y sus recomendaciones. Las empresas en mercados más grandes y corporaciones tienen mayores recursos para incursionar en este tema, por lo que se tomará como referencia la información y *benchmark* de estas.

Adicionalmente, se tomará en cuenta la experiencia de profesionales de las distintas áreas de comercio como agentes aduanales, consolidadores de carga, almacenes fiscales, transportistas, agentes de seguros, compradores internacionales y representantes de casas extranjeras, para incorporar su perspectiva en la guía.

## Cronograma de aplicación

**Tabla 13**

*Cronograma de aplicación*

Fecha de aplicación	Método
Agosto 2024	Envío del enlace para descargar la guía digital por medio de correo electrónico.
Septiembre 2024	Publicación oficial del código QR para la descarga de la guía, mediante boletines digitales informativos o posteo en las redes sociales de Cadexco, Icafe y Coopepiña.
Noviembre 2024	Presentación de la guía al sector exportador por medio de una plataforma virtual, que sea gratuita, con la colaboración de la convocatoria mediante PROCOMER, Cadexco, Icafe y Coopepiña.

*Nota:* Elaboración propia, 2024

## Evaluación de resultados

Para evaluar los resultados, se realizarán las siguientes actividades:

- Etapa 1: El seguimiento de los objetivos por medio de la confirmación de la participación en la convocatoria de PROCOMER, Cadexco, Icafe y Coopepiña.

En esta primera fase, se proyecta darles seguimiento a los objetivos de la propuesta, tomando como base el apoyo de los profesionales de las instituciones antes mencionadas y los encargados de las capacitaciones.

- Etapa 2: Entrevista individual con los participantes en la presentación de la guía.

En la segunda etapa se dará seguimiento a los participantes mediante una entrevista individual, con el objetivo de conocer si en efecto se utilizó la información brindada en la guía o al menos una parte considerable de la misma.

- Etapa 3: Aplicación de una encuesta en la plataforma de Google comprobar si se utiliza el instructivo en la empresa del sector exportador.

En esta última fase, se enviará una encuesta muy concreta para evidenciar el resultado obtenido en la planeación de contingencias y de continuidad en el negocio de las exportadoras.

## Referencias

- Bloomenthal, A. (23 de Mayo de 2023). *Investopedia*. Obtenido de E-commerce Defined: Types, History, and Examples: <https://www.investopedia.com/terms/e/ecommerce.asp#toc-advantages-and-disadvantages-of-e-commerce>
- Aguilar, A. J., Bermúdez, V., & Hernández, Y. K. (2019). *Educación, cultura y sociedad: oportunidades para la investigación*. Barranquilla, Colombia: Universidad Simón Bolívar.
- Alvarado, M. B., & Delgado, J. J. (2022). *Complejidades el comercio internacional. Análisis de la crisis de los contenedores y sus efectos en el crecimiento económico*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Alvarado, Y. (2022). *Efectos de la crisis originada por la pandemia del Covid-19 en las empresas del sector manufactura e industria, de la Región Brunca, en el 2021*. Perez Zeledón Costa Rica: Universidad Nacional.
- Anzo, E. (Junio de 2021). Negocios internacionales: evolución, consolidación e identificación de los Temas que lideran el campo de investigación. *Revista Ciencias Estratégicas, Universidad Pontificia Bolivariana*, págs. 77-3.
- Arias, J., Villasís, M. Á., & Miranda, M. G. (Junio de 2019). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Obtenido de Revista Alergia México: <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Arroyo, M., & Finkel, L. (Junio de 2019). Obtenido de Encuestas por Internet y nuevos procedimientos muestrales: [https://www.researchgate.net/publication/338717814\\_Encuestas\\_por\\_internet\\_y\\_nuevos\\_procedimientos\\_muestrales](https://www.researchgate.net/publication/338717814_Encuestas_por_internet_y_nuevos_procedimientos_muestrales)
- Baczynska, G. (11 de Marzo de 2021). *Estudio de la UE halla que el COVID hizo desaparecer 6 millones de empleos*. Obtenido de Reuters: <https://www.reuters.com/article/markets/currencies/estudio-de-la-ue-halla-que-el-covid-hizo-desaparecer-6-millones-de-empleos-idUSL8N2L957X/>
- Baena, G. (2019). *Metodología de la investigación, 3ra Edición ebook*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Banco Central de Costa Rica. (Enero de 2019). *Banco Central de Costa Rica*. Obtenido de Indicadores Económicos:

<https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20469>

- Banco Mundial. (2022). *Informe sobre el desarrollo mundial 2022*. Obtenido de Capítulo 1. Los impactos económicos de la pandemia y los nuevos riesgos para la recuperación: <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>
- Blum, H., Flores, E., Vallejo de la Torre, C., & Sánchez, C. E. (Diciembre de 2019). Negocios Internacionales. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Bocca, F. (Septiembre de 2019). Influencia de la cultura en las negociaciones internacionales. *Asamblea General de ALAFEC*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Campos, A. (22 de Septiembre de 2022). *El papel del ecommerce en la digitalización de la agricultura*. Obtenido de Incenta: <https://incenta.com/insights/digitalizacion-de-la-agricultura/>
- Cárdenas, W. P., & Petro, A. C. (2022). *Pasarelas de Pago al Servicio del E-commerce en las Empresas de Streaming*. Córdoba, Argentina: Universidad de Córdoba. Obtenido de <https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/5122/cardenasmejiawend-i-petromartinezandrea.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, J. M. (2021). *Internacionalización de las pymes agroindustriales y de turismo. Ventajas y desventajas en la región Chorotega, Costa Rica*. Heredia, Costa Rica: Universidad Nacional.
- CEPAL. (2020). *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe*. Obtenido de Naciones Unidas: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46613/1/S2000805\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46613/1/S2000805_es.pdf)
- CEPAL. (6 de Agosto de 2020). *Publicación | Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45877-efectos-covid-19-comercio-internacional-la-logistica>
- Céspedes, W. (2022). *Estrategias aduaneras para la mitigación de los efectos negativos de la COVID-19 en la logística del comercio internacional de la Aduana de Peñas Blancas Costa Rica*. Liberia, Costa Rica: Universidad Nacional.

- Cruz, I. (Enero de 2020). *Los intermediarios mayoristas en la cadena de valor de alimentación fresca*. Obtenido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/47341507\\_Los\\_intermediarios\\_mayoristas\\_en\\_la\\_cadena\\_de\\_valor\\_de\\_alimentacion\\_fresca](https://www.researchgate.net/publication/47341507_Los_intermediarios_mayoristas_en_la_cadena_de_valor_de_alimentacion_fresca)
- D'Aquino, M., & Barrón de Olivares, V. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Buenos Aires: Editorial Maipue.
- El Centro Internacional de Negocios [CIN] de la Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Medios de pago internacionales – Aspectos Prácticos*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.
- Elizondo, R. A. (2022). *Análisis de los impactos financieros y logísticos que han afectado el rendimiento del negocio y la productividad de los colaboradores de la Zona Franca Pfizer a causa de la pandemia de COVID-19 al primer cuatrimestre de 2022*. San José, Costa Rica: Universidad Latina de Costa Rica.
- Elizondo, S. (16 de Diciembre de 2021). *¿Qué es la crisis de contenedores y cómo afecta al comercio internacional?* Obtenido de <https://blplegal.com/es/que-es-la-crisis-de-contenedores-y-como-afecta-al-comercio-internacional/>
- Elliott, J. (2019). *El cambio educativo desde la investigación-acción, Cuarta Edición*. Madrid: Ediciones Morata.
- Espinosa, D. (2021). *El impacto del Covid- 19 en el comercio internacional de Colombia y Brasil durante el año 2020*. Granada, Nicaragua: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38452/EspinosaCepedaDaniel2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Eufracio, J. F. (Junio de 2019). Nueva Antropología. *La cultura y la política en la cultura política*, págs. 101-119.
- Facchini, F. (06 de Mayo de 2020). Cultura, diversidad cultural y desarrollo económico. Una perspectiva crítica de los trabajos recientes. *Revista de Economía Institucional*, págs. Vol. 22, núm. 43, pp. 79-117 - <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/6543/8910>.
- FedEx. (22 de Setiembre de 2019). Obtenido de FedEx Trade Index: Trade is a big deal for small business: <https://newsroom.fedex.com/newsroom/global-english/fedex-trade-index-trade-big-deal-small-business>

- Flores, A. (2021). *Efectos de la crisis originada por la pandemia del COVID-19 en las empresas del sector agroindustrial de la Región Brunca durante el 2021*. Perez Zeledón, Costa Rica: Universidad Nacional.
- France 24. (12 de Agosto de 2021). *China cierra parcialmente uno de los principales puertos del mundo por caso de covid*. Obtenido de <https://www.france24.com/es/minuto-a-minuto/20210812-china-cierra-parcialmente-uno-de-los-principales-puertos-del-mundo-por-caso-de-covid>
- Galarza, J. M., & Ribadeneira, E. P. (Octubre de 2022). *Los sistemas políticos contemporáneos: Democracia, Autoritarismo, Totalitarismo. Regímenes híbridos*. Obtenido de Ciencia Latina Revista Multidisciplinar: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3301/5019>
- Galindo, M., & Ríos, V. (2019). "Exportaciones" en Serie de Estudios Económicos. *México ¿cómo vamos?*, (pág. Vol. 1). Mexico DF.
- Gobierno de Costa Rica. (12 de Enero de 2022). *En 2022 se mantiene vigencia de carta de excepción a la restricción vehicular sanitaria*. Obtenido de Comunicados: <https://presidencia.gobiernocarlosalvarado.cr/comunicados/2022/01/en-2022-se-mantiene-vigencia-de-carta-de-excepcion-a-la-restriccion-vehicular-sanitaria/>
- González, B. (2020). *El acuerdo de asociación entre Centroamérica y la Unión Europea retos y oportunidades para Costa Rica*. Heredia: Universidad Nacional de Costa Rica.
- González, R. (2023). *Manual Negociación y Compraventa Internacional. Formación para el Empleo*. Madrid: EDITORIAL CEP, S.L.
- Gutiérrez, O. W. (Junio de 2020). Sobre la economía mixta (una aproximación a la economía plural de Bolivia). *Perspectivas. Universidad Católica Boliviana San Pablo*, págs. 85-122. núm 25.
- Hereter, R. (2019). *El comercio de las especias orientales desde la Antigüedad a las Cruzadas*. Barcelona: Universidad Autonoma de Barcelona.
- Hernández, F. J. (2019). *Análisis y gestión de los instrumentos de cobro y pago*. Ciudad de México: IC Editorial.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2020). *Metodología De La Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa Y Mixta*. Ciudad De México: Mc Graw Hill.

- Hill, C. W. (2021). *Negocios Internacionales: Competencia en el Mercado Global*. University of Washington: Mc Graw Hill.
- Hofstede, G. (2020). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. California: SAGE Publications.
- Hofstede, G., & Minkov, M. (2020). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Mc Graw Hill.
- INEC Costa Rica. (17 de Febrero de 2022). Obtenido de COVID-19 impactó al 90,3 % de las empresas: <https://inec.cr/noticias/covid-19-impacto-al-903-las-empresas>
- Instituto Europeo de Posgrado. (24 de Setiembre de 2022). *Instituto Europeo de Posgrado*. Obtenido de ¿Qué es el Ecommerce?: <https://www.iep.edu.es/que-es-el-ecommerce/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (Noviembre de 2021). *ISSN: 2215-6291 Estadísticas de Comercio Exterior 2020*. Obtenido de <https://admin.inec.cr/sites/default/files/2022-08/recomex2020.pdf>
- Jain, V., Malviya, B., & Arya, S. (2021). *Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 27*. Obtenido de An Overview of Electronic Commerce (e-Commerce): [https://cibgp.com/article\\_10898\\_98b20a1dbfbd8f7084003b4a035911d.pdf](https://cibgp.com/article_10898_98b20a1dbfbd8f7084003b4a035911d.pdf)
- La Gaceta Diario Oficial de Costa Rica*. (7 de Setiembre de 2020). Obtenido de alcance N° 236 a la gaceta N° 224: [https://www.imprentanacional.go.cr/pub/2020/09/07/ALCA236\\_07\\_09\\_2020.pdf](https://www.imprentanacional.go.cr/pub/2020/09/07/ALCA236_07_09_2020.pdf)
- León, H. (27 de Marzo de 2024). *El Nuevo Panorama del Consumo: Tendencias Post-pandemia que están Remodelando los Negocios*. Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/el-nuevo-panorama-del-consumo-tendencias-que-est%C3%A1n-remodelando-le%C3%B3n-8magf>
- Leyva, R. (2022). ¿El cierre de fronteras y el control de la Covid-19? El caso de Centroamérica y México. pág. <https://journals.openedition.org/poldev/5125>.
- López, P. L. (2022). *Población Muestra y Muestreo*. Obtenido de Punto Cero v.09 n.08 Cochabamba 2004: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Lopez, P., & Fachelli, S. (2021). Obtenido de Metodología de la Investigación Cuantitativa: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2021/163567/metinvsoccua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2021/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf)

- Martínez, D. G. (2020). *Política Arancelaria Estratégica En La Guerra Comercial China-Estados Unidos*. México: El Colegio De México.
- Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica. (Mayo de 2020). *Sala de Prensa / CP-2481 Medidas sanitarias en frontera adoptadas por Costa Rica a transportistas centroamericanos*. Obtenido de <https://www.comex.go.cr/sala-de-prensa/comunicados/2020/mayo/cp-2481-medidas-sanitarias-en-frontera-adoptadas-por-costa-rica-a-transportistas-centroamericanos/>
- Ministerio de Economía Industria y Comercio [MEIC]. (13 de Enero de 2022). *Gobierno hace llamado para mantener el teletrabajo*. Obtenido de Comunicados: <https://www.meic.go.cr/comunicado/1114/gobierno-hace-llamado-para-mantener-el-teletrabajo.php>
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio [MEIC]. (9 de Diciembre de 2020). *Protocolo de operación en atención a la pandemia por Covid-19*. Obtenido de [https://www.meic.go.cr/documentos/0mmy3j5c8/MEIC\\_PI\\_01\\_PROT\\_OperacionSEC\\_I\\_ND\\_091220.pdf](https://www.meic.go.cr/documentos/0mmy3j5c8/MEIC_PI_01_PROT_OperacionSEC_I_ND_091220.pdf)
- Montero, R. (2020). *Historia del Pensamiento Económico*. España: Universidad de Granada.
- Muñoz de Escalona, F. (2020). *De la economía de mercado a la planificada*. Spanish National Research Council.
- Naciones Unidas. (16 de Febrero de 2022 ). *La recuperación después de la COVID-19 en una economía*. Obtenido de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo cada vez más digitalizada: Consecuencias para el desarrollo sostenible: [https://unctad.org/system/files/official-document/tdb\\_ed5d2\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tdb_ed5d2_es.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (Febrero de 2021). Impacto de la COVID-19 en cadenas mundiales de suministro en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay. *Nota Técnica*, pág. 33.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (29 de Setiembre de 2022). *Coronavirus*. Obtenido de Sinopsis: [https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)
- Organización Mundial de la Salud. (6 de Mayo de 2023). *Se acaba la emergencia por la pandemia, pero la COVID-19 continúa*. Obtenido de <https://www.paho.org/es/noticias/6-5-2023-se-acaba-emergencia-por-pandemia-pero-covid-19-continua>

- Organización Mundial del Comercio [OMC]. (20 de Diciembre de 2020). *Mormas, reglamentos y covid-19 – ¿qué medidas han adoptado los miembros de la OMC?* Obtenido de [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/standards\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/standards_report_e.pdf)
- Peirats, F., & Ninot, P. (2020). *Gestión Administrativa del Comercio Internacional*. Madrid, España: Marcombo Formación.
- Pena, J. B. (2021). Reflexiones sobre la planificación y el estado de bienestar. *Estudios Económicos Regionales y Sectoriales. AEEADE. Vol. 1, núm. 1*, pág. 14. Obtenido de <https://www.usc.es/economet/reviews/eers115.pdf>
- Peña, L. (2021). *Contratos empresariales nacionales e internacionales: conozca los contratos que le darán estabilidad y rentabilidad a su negocio (6a. ed.)*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/en/ereader/bibliouia/70472?page=123>.
- Pérez-Agote, A. (2019). La religión como identidad colectiva: las relaciones sociológicas entre religión e identidad. *Papeles del CEIC. International Journal on Collective Identity Research. ISSN electrónico: 1695-6494*, págs. 1-29.
- Procomer. (2020). *Programas*. Obtenido de Programa Alivio: <https://www.procomer.com/exportador/programas/programa-alivio/>
- Puyana, A. (August de 2019). *SciELO*. Obtenido de El retorno al extractivismo en América Latina. ¿Ruptura o profundización del modelo de economía liberal y por qué ahora?: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-05652017000200073](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652017000200073)
- Ramos, J. M. (26 de Abril de 2022). *El Pacto Verde Europeo, su desarrollo y la financiación europea, especial referencia al Mecanismo de Recuperación y Resiliencia*. Obtenido de Comisión Europea: [https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/ministerio/servicios/red-de-autoridades-ambientales-raa/00-migraci%C3%B3n/01\\_pactoverdeeeuropeo\\_jmramosflorido\\_tcm30-545064.pdf](https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/ministerio/servicios/red-de-autoridades-ambientales-raa/00-migraci%C3%B3n/01_pactoverdeeeuropeo_jmramosflorido_tcm30-545064.pdf)
- Real Academia Española (RAE). (30 de 09 de 2022). Obtenido de Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed.[versión 23.5 en línea]: <https://dle.rae.es/cultura>
- Real Academia Española. (15 de Marzo de 2024). Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/cambiar>

- Reyes, M. K. (2022). *Análisis del impacto económico derivado de la covid-19 y las estrategias de reactivación de las pymes comerciales del cantón Valencia, 2022*. Ecuador: Universidad Técnica de Cotopax.
- Ricce, E., & Toscano, H. E. (2020). *Efectos del COVID 19 en las exportaciones de productos agrícolas no tradicionales peruanos, periodo 2020*. Huancayo, Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Ruiz, H. (2021). *Universidad Estatal a Distancia (UNED), Costa Rica, Observatorio de Comercio Exterior*. Obtenido de Impactos del covid-19 en la economía costarricense y mundial: <https://www.uned.ac.cr/ocex/index.php/capsulas/556-impactos-del-covid-19-en-la-economia-costarricense-y-mundial>
- Secretaría de Economía de México. (5 de Octubre de 2022). *Comunidad de negocios*. Obtenido de Inversion Extranjera Directa: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/inversion-extranjera-directa>
- Sempre, P. (03 de Febrero de 2021). *El Covid se lleva por delante a 207.000 empresas y 323.000 autónomos en apenas medio año*. Obtenido de Cinco Días: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/03/economia/1612367119\\_734627.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/03/economia/1612367119_734627.html)
- Service Now. (2022). Obtenido de ¿Qué es un plan de continuidad de negocio?: [https://www.servicenow.com/es/products/governance-risk-and-compliance/what-is-business-continuity-plan.html#:~:text=Un%20plan%20de%20continuidad%20de%20negocio%20\(BCP\)%20es%20una%20colecci%C3%B3n,natural%20u%20otra%20disrupci%C3%B3n%20empresarial.](https://www.servicenow.com/es/products/governance-risk-and-compliance/what-is-business-continuity-plan.html#:~:text=Un%20plan%20de%20continuidad%20de%20negocio%20(BCP)%20es%20una%20colecci%C3%B3n,natural%20u%20otra%20disrupci%C3%B3n%20empresarial.)
- Silva, J. E. (Enero-Abril de 2023). *Franquicias. Una Alternativa Para Emprendedores*. Bogotá, Colombia: Revista Escuela de Administración de Negocios.
- Téllez , C. (22 de Marzo de 2021). *Cierran 1 millón de negocios por pandemia*. Obtenido de El Financiero México: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/mas-de-un-millon-de-establecimientos-cerraron-a-causa-del-covid-19-en-2020-inegi/>
- Torrente, M. (2020). *El comercio electrónico a través del consumidor en las empresas que desarrollan actividades de ventas online en la ciudad de Panamá*. Panamá: Universidad Internacional De Ciencia Y Tecnología.

- Umaña, K. M. (2021). *Uso de los datos obtenidos por medio de tecnologías digitales por parte de La Hamburguesa Angus para el proceso de toma de decisiones durante la pandemia COVID-19*. Heredia, Costa Rica: Universidad Nacional.
- Umaña, L. d. (2020). *Afectación empresarial costarricense desde la llegada de la COVID-19 aplicado a la zona de Pérez Zeledón durante en II y III trimestre del año 2020*. Costa Rica: Universidad Latina de Costa Rica.
- Universidad Americana de Europa [UNADE]. (24 de Noviembre de 2020). *Universidad Americana de Europa*. Obtenido de Tipos de comercio electrónico: desde B2B a G2C: <https://unade.edu.mx/tipos-de-comercio-electronico/>
- Valencia, R. A. (2022). *Impacto de la pandemia por Coronaviris (COVID-19) en exportaciones de minerales desde Perú hacia China*. Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Valenzuela, J. (2021). *Teoría General De Las Economías De Mercado*. Caracas, Venezuela: Banco Central de Venezuela.
- Vargas, B. (Septiembre de 2019). Mercado libres o economías planificadas. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, pág. Fides Et Ratio v.3 n.3 La Paz sep. 2019.
- Viveros, W. P. (2020). *Efecto del COVID-19 en las exportaciones colombianas*. Bogotá, Colombia: Universidad Antonio Nariño.
- World Container Index. (October de 2021). *Global Maritime Hub*. Obtenido de Container prices ease as China resumes activities post the Golden Week: <https://globalmaritimehub.com/container-prices-ease-as-china-resumes-activities-post-the-golden-week.html>
- Xiaoyuan, L., & Swaminathan, J. M. (2022). Supply Chain Management. *International Encyclopedia of Social and Behavioral Sciences, 2nd edition, Vol 23*, 709-713.
- Yancul, R. A., & Cachay, E. (2021). *El COVID-19 y su efecto en las exportaciones tradicionales del Perú en el 2020*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Zevallos, E. (Octubre de 2023). *Agenda de Competitividad para la Región Huetaar Norte: Caracterización Socioeconómica de la Región Huetaar Norte*. Obtenido de Ministerio de Industria y Comercio (MEIC), Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID):

<https://www.munisc.go.cr/documentos/NuestraMunicipalidad/Caracterizaci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Huetar%20Norte.pdf>

Zhao, G., Han, Y., & Zhang, Y. (2020). The Influence of Cultural Values on International Business. *Universe Scientific Publishing, Modern Management Forum*, págs. Volume 4 Issue 2 47-50.

## Apéndice

### Cuestionario

#### **ESTUDIO DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES Y SU EVOLUCIÓN POR EL COVID-19 PARA LAS EXPORTACIONES COSTARRICENSES AGRÍCOLAS DURANTE EL PERIODO 2020-2023**

Introducción: Estimado encuestado, a continuación, se presentará una serie de preguntas donde tendrá que responder con base en su conocimiento. El cuestionario es confidencial y la información no se compartirá con terceros, únicamente es para fines investigativos. Si no tiene la respuesta, por favor indicarlo. Su colaboración es esencial para la presente investigación y anticipadamente se le agradece su participación.

Cargo que ocupa en la empresa:

Empresa para la que trabaja:

1. Cuáles fueron algunas de las medidas impuestas por CR en el comercio de mercancías para permitir la salida de productos?
2. Cuáles fueron algunas de las medidas impuestas por sus clientes/países compradores en el comercio de mercancías para permitir la entrada de productos?
3. Cómo fue la implementación de esas medidas para la empresa en la que labora? (En caso de institución, cómo fue esa implementación para las empresas que apoyan?)
4. Hubo alguna restricción temporal a la que la empresa se tuvo que adaptar? Cuánto duró la restricción? (En caso de institución conoce de alguna restricción temporal a la que las empresas que apoyan se tuvieron que adaptar?)
5. Nivel de Ingresos [Selección única: No Impactó, Muy Poco Impacto, Impacto Moderado, Alto Impacto]
6. Nivel de liquidez [Selección única: No Impactó, Muy Poco Impacto, Impacto Moderado, Alto Impacto]
7. Puntualidad con los pagos a proveedores y entidades financieras [Selección única: No Impactó, Muy Poco Impacto, Impacto Moderado, Alto Impacto]

8. Cantidad de personal [Selección única: No Impactó, Muy Poco Impacto, Impacto Moderado, Alto Impacto]
9. Restricciones vehiculares [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
10. Cierre de negocios [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
11. Cierre de fronteras [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
12. Disminución de mano de obra [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
13. Disminución del consumo o demanda [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
14. Pérdida del poder adquisitivo de los clientes [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
15. Incertidumbre [Escala: Poca Influencia 1-5 Mucha Influencia]
16. Disminución de mano de obra [Escala: Totalmente en desacuerdo 1-5 Totalmente de acuerdo]
17. Escasez de insumos y materia prima [Escala: Totalmente en desacuerdo 1-5 Totalmente de acuerdo]
18. Baja calidad de la materia prima [Escala: Totalmente en desacuerdo 1-5 Totalmente de acuerdo]
19. Espacio insuficiente para almacenar el producto terminado [Escala: Totalmente en desacuerdo 1-5 Totalmente de acuerdo]
20. Renegociaciones de precios, plazos, y tiempo de entrega con proveedores [Escala: Totalmente en desacuerdo 1-5 Totalmente de acuerdo]
21. Conoce de cambios implementados durante la pandemia que ahora puede considerar que fueron a largo plazo? Cuáles?
22. Considera que el instituciones gubernamentales de comercio brindaron suficiente apoyo, información y recursos para el comercio de mercancías durante la pandemia? Cuáles fueron algunos de esos recursos?
23. Mencione algunas de las formas de comercialización que tiene la empresa para la venta de sus productos (En caso de institución, mencione algunas de las formas de comercialización que tienen las empresas exportadoras para vender)
24. Cuáles estrategias de innovación/tecnológicas se han implementado desde la pandemia y que ahora forman parte de la forma en que se hacen negocios?
25. Considera que la empresa está preparada para contingencias? En caso de otra pandemia o emergencia nacional/internacional cuáles son algunas de las medidas que la compañía tiene listas para implementar?