

Universidad Internacional de las Américas

**Facultad de ciencias económicas
Carrera de Comercio Internacional**

**Modalidad de tesina para optar por el grado de
Bachillerato en Comercio Internacional**

**Evaluación del potencial de las exportaciones del cacao de
las pymes agrícolas de la región Huetar Atlántica de Costa
Rica a Corea del Sur al II semestre 2025.**

Autor:

Sebastián Sánchez Retana

Tutor:

Fernelli Fallas Cerdas

San José, marzo, 2026

Tabla de contenido

Índice de ilustraciones	6
Índice de tablas	7
CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	12
Justificación.....	13
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos	15
Antecedentes.....	15
Tesis Nacionales	15
Tesis Internacionales	20
Proyecciones	25
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	26
Comercio Internacional.....	26
Comercio entre Costa Rica y Asia	26
Comercio entre Costa Rica y Corea del Sur	28
Tratado de Libre Comercio entre CR y Corea del Sur.....	29
Tratado de libre comercio entre Costa Rica y Corea del Sur en relación con los productos agrícolas.....	30
Mercado surcoreano en productos agrícolas	31
El cacao.....	31
Historia del cacao.....	32
Cacao en el mundo	33
Cacao en Costa Rica	34
¿Cuáles son las variedades de cacao que se cultivan en Costa Rica?	34
El cacao en Corea del Sur.....	35
El cacao fino de aroma	36
Diferenciación.....	37
Productores de cacao en Costa Rica.....	37
Proceso productivo del cacao en Costa Rica.....	38
Regiones del país productoras de cacao	40
¿Qué es la exportación de productos?	41
¿Cómo se exporta el cacao?.....	41

Documentos requeridos de exportación	42
Embalaje para el cacao	43
¿Que son las PYMES?	44
¿Cómo clasifica el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) las pymes en Costa Rica?	45
Pymes Agrícolas	46
Características de las pymes agrícolas	46
Rol social de las PYME agrícolas en regiones rurales	47
Rol económico de las PYMEs agrícolas en regiones rurales	48
Desafíos para las pymes agrícolas exportadoras	49
Certificaciones internacionales	50
Tipos de certificaciones internacionales	51
Instituciones que intervienen en el proceso	52
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	54
Enfoque cualitativo	54
Diseño de la investigación	55
Fenomenología Empírica	55
Población y muestra	56
Población:	56
Muestra:	56
Muestra Cualitativa	57
Tipo de muestra por conveniencia	57
Unidades de Análisis	59
Instrumento	61
Entrevistas	62
Estructuradas	62
Semiestructuradas	62
Proceso de recolección de datos	63
Fuentes de Información	64
Fuente Primaria	64
Fuente Secundaria	65
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	66
Unidad de análisis 1: Procesos logísticos	67

Categoría 1: Tramitología	68
<i>Descripción</i>	68
<i>Análisis</i>	72
Categoría 2: Trazabilidad	73
<i>Descripción</i>	73
<i>Análisis</i>	77
Categoría 3: Capacidad	78
<i>Descripción</i>	78
<i>Análisis</i>	81
Categoría 4: Previsión	81
<i>Descripción</i>	81
<i>Análisis</i>	84
Categoría 5: Autogestión	85
<i>Descripción</i>	85
<i>Análisis</i>	88
Unidad de análisis: Desafíos	89
Categoría 1: Transitabilidad	89
<i>Descripción</i>	89
<i>Análisis</i>	92
Categoría 2: Comunicación	92
<i>Descripción</i>	92
<i>Análisis</i>	94
Categoría 3: Competitividad	95
<i>Descripción</i>	95
<i>Análisis</i>	97
Categoría 4: Inexistencia	97
<i>Descripción</i>	97
<i>Análisis</i>	99
Categoría 5: Visibilidad	100
<i>Descripción</i>	100
<i>Análisis</i>	102
Unidad de análisis: Madurez Empresarial	103
Categoría 1: Desconexión	104

Descripción	104
<i>Análisis</i>	105
Categoría 2: Profesionalismo	105
Descripción	105
<i>Análisis</i>	107
Categoría 3: Sostenibilidad	108
Descripción	108
<i>Análisis</i>	110
Categoría 4: Transformación	110
Descripción	110
<i>Análisis</i>	113
Categoría 5: Inestabilidad	113
Descripción	113
<i>Análisis</i>	116
Interpretación de datos	117
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
Conclusiones	119
Recomendaciones	122
Referencias Bibliográficas	126
Anexos	130

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Comercio entre Costa Rica y Corea del Sur	29
Ilustración 2 Historia del cacao	33
Ilustración 3 Cacao fino de aroma	37
Ilustración 4 Proceso productivo del cacao	40
Ilustración 5 Embalaje del cacao	44
Ilustración 6 Rol social de la PYMEs agrícolas.....	48

Índice de tablas

Tabla 1. Muestras de la investigación	58
Tabla 2. Cuadro de Unidades	60
Tabla 3. Unidades y categorías de análisis.....	67

Dedicatoria

Dedico este logro, primeramente, a Dios, por darme sabiduría, paciencia, esperanza y ganas de seguir adelante para concluir cada etapa de este camino. Sin su ayuda nada de esto hubiera sido posible porque desde que empecé la carrera de comercio internacional siento su ayuda constantemente, dándome cuenta de que el intercede por mi y no me deja solo en los momentos de debilidad. El es el proveedor que necesito para llegar a convertirme en lo que quiero ser.

Seguidamente, a mi familia, a mis padres por enseñarme el camino del esfuerzo, la paciencia y por la ayuda incondicional, donde a pesar de la adversidad se encuentran su amor y darme una meta para seguir adelante. A mis hermanos, abuelos y tíos, por acompañarme en este proceso tan largo y darme su apoyo para dar mi mayor esfuerzo para cumplir mis metas.

Agradecimientos

Primeramente, agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de cruzar este camino académico que está lleno de grandes experiencias y bastante aprendizaje. Desde que empecé y ahora que lo terminé siempre me di cuenta de que sin su ayuda no lo hubiera logrado, ya que él me dio las fuerzas y la sabiduría para terminarlo de la mejor manera. Él es la guía en los momentos de felicidad y en los momentos de adversidad, por ese motivo es que ahora estoy donde estoy y voy a llegar donde quiero estar.

A mis padres, Mauricio Sánchez Arguedas e Ivannia Retana Umaña, por ser uno de los pilares más importantes en mi vida, por ser la mayor motivación que puedo tener, por su amor incondicional y por creer en mí, a pesar de todo. Les doy gracias por darme la oportunidad de estudiar y de poder convertirme en un profesional. Agradezco a Dios y a la vida por dármeles como padres, por tenerlos siempre a mi lado y puede decir que este logro es también es de ellos.

A mi abuelo y a mi tío, Marvin Retana Solís y Orlando Retana Umaña por darme un camino el cual seguir, por enseñarme que el camino del esfuerzo da los resultados esperados, por enseñarme el valor de la disciplina y la honestidad. Les agradezco por ser honestos y darme los mejores consejos, por ser transparentes y decirme mis verdades, gracias a ellos mi camino se a tornado claro. Ustedes son un ejemplo por seguir y una de mis mayores metas para alcanzar, ya que son ahorita lo que yo quiero ser.

Al resto de mi familia por acompañarme en este proceso, porque cada uno de ellos me genera motivación para seguir adelante y convertir en un profesional admirable. Durante este camino cada uno de ellos me a dejado un recuerdo y una enseñanza que conservare toda mi vida. Siempre voy a estar agradecido por su acompañamiento, por su cariño que nunca me hace falta y por siempre estar presente.

A mi tutor, Fernelli Fallas Cerdas por acompañarme en este proceso y nunca dejarme solo. Gracias por su apoyo, por su honestidad y sus consejos. Lo admiro como profesional y como persona, gracias por siempre llevar su luz tan positiva y ser un ejemplo a seguir.

Resumen ejecutivo

La investigación se trata acerca de la evaluación del potencial de las exportaciones de cacao de las pymes agrícolas de la región Huetar Atlántica de Costa Rica a Corea del Sur al segundo semestre del 2025. El estudio se enfoca en analizar la cadena logística, encontrar e identificar las barreras que enfrentan las pymes y por último determinar todos los beneficios que trae la internacionalización para estas. Desde un enfoque cualitativo se recolectaron algunos pensamientos y puntos de vista de personas clave del sector cacaotero y logístico para poder entender la operatividad y los desafíos que tiene exportar a Corea del Sur.

Los resultados de las entrevistas muestran que hay una cadena logística funcional, sin embargo, está fragmentada, además revelan que las pymes poseen una dependencia a los intermediarios y se encuentra la carencia de infraestructura de uno de los principales puertos de Costa Rica el cual es Puerto Caldera, que suben los costos operativos. Se identificó que hay factores que comprometen la calidad del grano como por ejemplo el exceso de tramitología institucional y la falta de centros de acopio. Además, las pequeñas y medianas empresas se encuentran con limitaciones como por ejemplo el desconocimiento cultural, la falta de certificaciones y la escasa presencia digital, lo que reduce su visibilidad.

Por medio de la investigación se puede entender y apreciar el flujo comercial del cacao donde los datos muestran ciertas irregularidades a través del tiempo, en 2022 y 2024 el crecimiento de la exportación de cacao era de 2 a 6 toneladas, pero no se puede dejar de lado el flujo pasivo que ha tenido el cacao en el primer semestre del 2025, este se señala como una inactividad en la exportación cacaotera. A pesar de esto, el potencial comercial de la exportación de cacao sí existe y es impulsado por el tratado de libre comercio y el interés del importador surcoreano por comprar productos premium saludables.

Finalmente, durante la investigación se concluye que la transformación de las pymes va a significar y va a marcar su camino al éxito en el mercado surcoreano. Se recomienda la unión con otras empresas para consolidar la carga, además, encontrar un producto con un gran valor agregado y que sea de interés para el mercado surcoreano como por ejemplo el chocolate gourmet. De

acuerdo con lo anterior, las pymes solamente a través de la modernización logística y la obtención de un producto de alta calidad que cumpla los estándares van a poder alcanzar la consolidación del cacao de la región Huetar Atlántica y fortalecer una ruta comercial sostenible con Corea del Sur.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

El comercio internacional puede ser explotado de muchos modos ya que sus enriquecedoras ventajas se abren internacionalmente, de esta forma se observa que el propósito de cada nación es captar ingresos ya sea a través de los bienes o servicios exportados o importados. Para que un país pueda adentrarse en el comercio tiene muchos aspectos que analizar para ver de qué manera la economía pueda salir beneficiada, por ejemplo, es necesario analizar qué es más barato; producir en tierra nacional o importar dicho producto.

Las exportaciones establecen competencia constante entre las empresas productoras nacionales e incluso con las empresas productoras del país a exportar. Ya que estas llegan a competir en diversas ocasiones con productos de bajo costo y de alta calidad, con el objetivo de dominar el mercado. Por este motivo, cada empresa lucha por perfeccionar sus procesos productivos, innovar sus estrategias de comercialización, entre otros y su vez luchan por el posicionamiento en el mercado y buscan vender el mejor producto a un precio con la capacidad de competir.

Esta investigación se enfocará en el potencial comercial de las PYMES agrícolas productoras de cacao de la Región Huetar Atlántica de Costa Rica para la exportación al mercado de Corea del Sur al II semestre del 2025. En ella se abordará en profundidad el proceso de exportación del cacao, ya que se debe entender el potencial económico que trae la exportación del producto a las PYMES; además, se deben reconocer las posibles limitantes que enfrentan las pymes exportadoras, quienes deben cumplir con los procesos y requisitos solicitados para llevar a cabo la exportación del producto.

En Costa Rica, existe un crecimiento notable en la exportación de cacao donde las PYMES en la economía local y su participación en los mercados internacionales han hecho notar este crecimiento; la demanda del cacao desde la pandemia ha ido aumentando, es por esto por lo que se quiere investigar el potencial del producto para el sector PYME y de qué forma se puede generar una guía de ayuda para que sirva como una referencia confiable para las PYMES.

El sector agrícola de Costa Rica es reconocido en el mundo por sus ricos productos y dicho sector es pilar fundamental para la economía del país, donde el cacao se encuentra en auge y puede llegar a convertirse en un elemento muy importante, siendo proveedor de empleos y activador económico. En Corea del Sur, el cacao lo han sabido valorizar ya que los consumidores a través del chocolate lo empezaron a ver como un producto de alta calidad y lo consumen ya que se inclinan hacia pequeños lujos, de esta manera impulsando el crecimiento de marcas de chocolate premium.

La importancia de explotar el potencial comercial de la exportación de cacao a Corea del Sur es uno de los principales motivos por los cuales esta investigación está en curso ya que se cree que dicho producto es bastante relevante para Costa Rica, ya que con esto se abrirá una puerta más al mercado del cacao a Corea del Sur, de tal forma que con esta investigación surge la siguiente pregunta: ¿Cuál ha sido el potencial de las pymes agrícolas exportadoras de cacao de la región Huetar Atlántica hacia el mercado surcoreano durante el II semestre 2025?

Justificación

El mundo está en constante cambio y cada vez más globalizado, y muchas Pymes buscan fomentar un factor que las diferencie de las demás empresas en un mercado tan desafiante. La constante innovación es la característica más representativa en el comercio internacional ya que siempre está en busca del desarrollo de negocios de exportación e importación, de esta manera las empresas enfocadas en la producción agrícola deberían de analizar el potencial comercial de cada producto con el propósito de alcanzar la mayor competitividad y oportunidad de explotación de un producto.

El propósito de esta investigación es analizar el potencial comercial de las pymes agrícolas productoras de jengibre de la región Huetar Norte de Costa Rica para la exportación al mercado de Corea del Sur, con el fin de que las pymes productoras puedan explotar todo el potencial que tiene el producto, generando un impacto social y económico no solo a nivel nacional, sino, también a nivel internacional, De igual Manera se busca identificar todas aquellas oportunidades y desafíos que enfrentan esas empresas en el proceso de internacionalización.

La oportunidad de exprimir el potencial de los productos agrícolas ha venido creciendo a lo largo de los años y las empresas productoras están en constante análisis para ver qué producto está en auge y ver la oportunidad de explotación para comerciar, de esta manera las pymes se incorporan en la competencia buscando comerciar el mismo producto con un mejor nivel y a un precio competitivo. Dentro de este comportamiento se logró observar la dinámica de los mercados internacionales dónde se encuentra que la innovación, la eficiencia productiva, entre otras cosas Juegan un papel fundamental. Según OEC World, (2023), menciona que:

En 2023, Costa Rica exportó \$1,59M de Granos de cacao, siendo el exportador número 47 de Granos de cacao (de 134) en el mundo. En el mismo año, granos de cacao fueron los productos número 299 más exportados (de 1040) en Costa Rica. En 2023, los principales destinos de las exportaciones de Granos de cacao desde Costa Rica fueron: Suiza (\$570k), Bélgica (\$295k), Panamá (\$230k), Alemania (\$211k), y los Estados Unidos (\$119k). Los mercados de exportación de más rápido crecimiento para granos de cacao de Costa Rica entre 2022 y 2023 fueron: Alemania (\$162k), Estados Unidos (\$71,6k), y Suiza (\$31,1k). (párr.1)

Esta investigación permitirá fomentar el aprovechamiento de oportunidades de productos agrícolas como el cacao, el buscar la apertura de mercados como lo es Corea del Sur, además de que las pymes podrán desarrollarse gracias a productos agrícolas. Como dicho trabajo se basa en pymes agrícolas productoras de cacao en la Región Huetar Atlántica se puede interpretar que la oportunidad de crecimiento y generar un gran aporte a los habitantes de esta zona va a traer mucho beneficio como lo son las fuentes de empleo y de desarrollo social.

Dentro de la relevancia económica existe la oportunidad de penetración en mercados con alta demanda donde Corea del Sur presenta dependencia del consumo de alimentos funcionales o saludables. Por lo tanto, aparece la oportunidad de introducción del cacao en el mercado surcoreano como un producto de alto interés sabiendo lo que representa el jengibre nacional para el mercado internacional. Estas circunstancias abren un panorama favorable para diversificar la oferta agrícola permitiendo que las pequeñas y medianas empresas productoras se adentren a nuevas opciones de exportación y de esta forma incrementen su competitividad.

Dicha investigación puede funcionar como una contribución a la imagen del país, ya que esta puede llegar a posicionar el cacao costarricense en Corea del Sur, reforzando la reputación que tiene Costa Rica a nivel internacional, pero en este caso como proveedor de productos agrícolas de muy alta calidad y con precios accesibles. La sostenibilidad del cacao, al ser un cultivo con prácticas sostenibles, puede involucrarse muy fácilmente con la tendencia surcoreana de utilizar productos saludables y de origen natural, esto demuestra el compromiso con la sostenibilidad.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el potencial de mercado del cacao producido por PYMES agrícolas de la Región Huetar Atlántica de Costa Rica para su exportación a Corea del Sur durante el II semestre 2025.

Objetivos Específicos

Estudiar la cadena logística para la exportación del cacao desde la región Huetar Atlántica hasta Corea del Sur durante el II semestre de 2025.

Identificar las principales limitaciones de las pymes productoras de cacao de la Región Huetar Atlántica para la exportación a Corea del Sur durante el II semestre de 2025.

Determinar los beneficios que obtienen las PYMES agrícolas productoras de la Región Huetar Atlántica a partir de las exportaciones de cacao a Corea del Sur.

Antecedentes

Tesis Nacionales

La primera tesis nacional consultada es la de Chacón, Herrera e Hidalgo (2020) con el tema análisis del mercado canadiense como potencial destino de exportación para el chocolate gourmet

producido por las mipymes de la región Huetar Norte, ubicadas en los cantones de Upala y Guatuso, la realiza para la Universidad de Costa Rica y opta por el grado académico de licenciatura en administración aduanera y comercio exterior.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Analizar el mercado canadiense como potencial destino de exportaciones para el chocolate gourmet producido por las mipymes de la región Huetar Norte, específicamente de aquellas que están ubicadas en los cantones de Upala y Guatuso, y los siguientes Objetivos Específicos: determinar el contexto actual que caracteriza el sector cacaotero e industria productora de chocolates de la región Huetar Norte, evaluar la situación actual de las mipymes productoras de chocolate gourmet ubicadas en cantones de Upala y Guatuso, considerando para ello las áreas funcionales del interno organizacional, como lo son: El mercado, las actividades administrativas, el recurso humano, la producción y la exportación.

Además de diagnosticar el mercado canadiense como potencial destino de exportación para el chocolate gourmet producido por las mipymes de la región Huetar Norte y generar conclusiones y recomendaciones para la exportación del chocolate gourmet con base en las mejores prácticas demandadas para mercado canadiense.

La metodología que se emplea la mixta, el cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: Consulta y lectura de diversa literatura, entrevista con experto, entre otros, con dichos instrumentos 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 existe gran potencial de chocolate gourmet elaborado por las siete mipymes diagnosticadas, principalmente porque su elaboración se realiza a partir del cacao fino y de aroma, producido en un ecosistema agroforestal, el cual se preocupa por las condiciones ambientales y sociales en su cadena de agregación de valor.

Para lo anterior se recomienda tener en consideración tanto las empresas como las instituciones públicas, pues el cumplimiento de estos objetivos puede ser un instrumento clave

para el fomento y movilización de recursos por parte de organizaciones internacionales, como la OMC, con su iniciativa de Ayuda para el Comercio.

La segunda tesis nacional consultada es la de Quirós y Solano (2024) con el tema análisis de los riesgos agropecuarios en los productores de cacao en Costa Rica, la realiza para la Universidad de Costa Rica y opta por el grado académico de maestría profesional en finanzas y riesgo.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Analizar los riesgos agropecuarios presentes en productores de cacao en Costa Rica , y los siguientes Objetivos Específicos: Caracterizar las variables socioeconómicas y la cadena de valor de los productores de cacao en Costa Rica, estimar la relación costo-beneficio de los productores de cacao en Costa Rica, determinar los principales tipos de riesgo que afectan a los productores de cacao y Establecer líneas de acción y estrategias para la gestión de riesgos y desarrollo de políticas públicas, orientadas a la gestión de los riesgos presentes en los productores de cacao.

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: revisión de literatura, entrevistas con expertos y la exploración de experiencias internacionales, con dichos instrumentos 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 la estabilidad política y legal del país proporciona un entorno favorable para la producción de cacao, pero los productores aún perciben la necesidad de un mayor apoyo a través de políticas públicas. La alta importancia atribuida a este riesgo entre los encuestados indica que las políticas públicas deben seguir evolucionando para fomentar la producción y mejorar las condiciones de vida de los productores de cacao.

Para lo anterior se recomienda facilitar el acceso a financiamiento accesible para los productores de cacao, incluyendo líneas de crédito específicas y subsidios para la compra de insumos y pago de personal.

La tercera tesis nacional consultada es la de Coto (2023) con el tema fortalecimiento de la cadena productiva de cacao de la zona norte de costa rica mediante una plataforma digital para facilitar la comercialización, la realiza para el centro agronómico tropical de investigación y enseñanza y opta por el grado académico de maestría en gestión de agronegocios y mercados sostenibles.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Fortalecer la cadena productiva de cacao en la zona norte de Costa Rica, mediante una plataforma digital para la facilitar la comercialización, y los siguientes Objetivos Específicos: Mapear la cadena productiva de cacao en la zona norte de Costa Rica en los cantones de Upala, Los Chiles y Guatuso, identificar oportunidades de mercado para el cacao, caracterizando la demanda existente y evaluar la viabilidad de implementar una aplicación digital, para facilitar la interacción entre la oferta y la demanda.

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: revisión de literatura y entrevistas con expertos, con dichos instrumentos 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 sector cacaotero costarricense sigue estando reprimido y a través del mapeo realizado se denota la fragilidad del primer eslabón de la cadena identificado, insumos, donde la poca cantidad de actores que intervienen en la elaboración de almácigos o viveros muestra que es un sector que no está en crecimiento, a pesar de estar en una zona con bondades para la producción de cacao.

Para lo anterior se recomienda incentivar la producción del cacao, en el manejo y reinversión en la plantación; en el desarrollo y mejora de la infraestructura; fortalecer los eslabones más débiles en la cadena de valor, desarrollar un producto más trazable y para lograrlo se debe de tener un mayor apoyo en la política estatal y local, que vaya desde la banca hasta la investigación,

temas rezagados por décadas en el cacao, a parte de los problemas fitosanitarios asociados a su producción.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Loría y Carranza (2021) con el tema estudio de la eficiencia de la marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense durante el periodo 2013-2018, la realiza para la Universidad Técnica Nacional y opta por el grado académico de licenciatura en administración del comercio exterior.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Analizar la eficiencia de la marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense durante el periodo 2013-2018, y los siguientes Objetivos Específicos: Describir el concepto de marca país en Costa Rica, enunciar el proceso para el licenciamiento en marca país Esencial Costa Rica.

Además, que deben seguir las empresas exportadoras del sector alimentario, demostrar las herramientas de competitividad implementadas por marca país Esencial Costa Rica para la promoción de las exportaciones del sector exportador alimentario costarricense y evaluar los retos y beneficios obtenidos del licenciamiento de marca país Esencial Costa Rica por las empresas del sector exportador alimentario costarricense.

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionarios y entrevistas, con dichos instrumentos 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 la eficiencia de marca país Esencial Costa Rica como herramienta de competitividad para las exportaciones del sector alimentario costarricense, durante el periodo 2013-2018, ha tenido una influencia positiva y tiene una excelente aceptación por parte de las empresas que formaron parte del presente estudio.

Para lo anterior se recomienda que actividades como las desarrolladas por PROCOMER, las capacitaciones, talleres y acercamientos con la comunidad licenciataria sean a la medida y de una forma más personalizada, acorde a las necesidades de cada compañía, ya que las capacitaciones a las que tienen acceso las empresas son beneficiosas, pero realmente se aprovecharían de una forma más positiva si se tiene una hoja de ruta más clara.

Durante la investigación las cuatro tesis seleccionadas son de fundamental apoyo para la elaboración del trabajo ya que estas respaldan lo establecido y complementale el problema de la investigación, nacionalmente distintas personas han querido buscar fundamentar una posible solución sin embargo también se han logrado con las investigaciones llamar la atención de aquellos que pueden hacer algo al respecto y sacar provecho de las oportunidades.

Tesis Internacionales

La primera tesis internacional consultada es la Chavarry y Velásquez (2024), con el tema dinámica del mercado y competitividad mundial de la exportación del jengibre 2016-2021, realizada para la Universidad Tecnológica del Perú y optar por el título de licenciado en Administración de Negocios Internacionales.

De esta investigación se desprende el siguiente objetivo general: Identificar la dinámica del mercado y competitividad mundial del jengibre 2016-2021 y los siguientes objetivos específicos: Analizar la producción mundial del jengibre entre los años 2016-2021, analizar las exportaciones del jengibre entre los años 2016-2021, analizar las importaciones del jengibre entre los años 2016-2021, calcular el indicador de trazabilidad del jengibre entre los años 2016-2021, calcular el indicador de la balanza relativa del jengibre entre los años 2016- 2021, calcular el indicador de la especialización internacional del jengibre entre los años 2016-2021 y calcular el indicador de la ventaja comparativa revelada del jengibre entre los años 2016-2021.

La metodología que se emplea es la cuantitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: el análisis de casos existentes y la revisión de literatura sobre la exportación del jengibre, el análisis documental permite identificar, recoger y plasmar hechos o situaciones de

fenómenos que permite ilustrar los beneficios y desafíos de la exportación que procuran 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 producción mundial del jengibre se concluye que presenta una tendencia creciente a nivel de cantidad producida y valor FOB USD. De igual forma, desde el 2019 su tasa de crecimiento es positiva durante los últimos tres años, demostrando que el jengibre no ha sido un producto que ha sido afectado por shocks exógenos como la pandemia de la Covid-19, permitiendo que siga elevándose la producción y con ello aumente su comercialización.

Para lo anterior se recomienda realizar cooperación entre países exportadores de jengibre con el fin de crear variedades de semillas de jengibre resistentes a los tipos de suelos agrícolas de cada país, fortaleciendo la salud alimentaria en el mundo para convertir dicho producto en uno de los más solicitados donde basados en esta misma estrategia se quiere aplicar en la exportación del cacao.

La segunda tesis internacional consultada es la Montesinos y Carrillo (2022), con el tema: efecto de la competitividad en las exportaciones de cacao de la región Junín generado por la asociatividad en el periodo 2015-2020, realizada para Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y optar por el título de licenciado en Negocios Internacionales.

De esta investigación, se desprende el siguiente objetivo general: Determinar el efecto de la competitividad en las exportaciones de cacao de la región Junín generado por la asociatividad en el periodo 2015-2020 y los siguientes objetivos específicos: Determinar el efecto en la participación de mercado de las asociaciones y/o cooperativas exportadoras de cacao de la región Junín en el periodo 2015-2020, determinar si la promoción de la asociatividad por parte del Estado tuvo un efecto en las exportaciones de cacao de la región Junín en el periodo 2015-2020 y determinar el efecto de los recursos y habilidades generados por la asociatividad en la internacionalización de la oferta exportable de cacao de la región Junín en el periodo 2015- 2020.

La metodología que se emplea es la investigación mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: como papers y entrevistas, la investigación utiliza un enfoque cualitativo a través de entrevistas semiestructuradas a 12 expertos del sector, además de un enfoque cuantitativo mediante la creación de un plan de exportación, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, la presente tesis se relaciona estrechamente con los hallazgos desarrollados en el marco teórico presentado en el Capítulo I. Se desarrollaron variables y factores similares, así como un producto del sector agroindustrial: el cacao. Gracias a la utilización del enfoque tanto cualitativo (mediante entrevistas) como cuantitativo (mediante encuestas), se logró comprender el punto de vista de los integrantes de asociaciones/cooperativas de Junín, así como expertos pertenecientes a instituciones estatales y privadas relacionadas al comercio exterior con conocimiento sobre la asociatividad.

Para lo anterior se recomienda a futuros investigadores y a trabajadores, estudiar el efecto de las políticas públicas por parte del Estado dirigidas a promocionar la asociatividad en el Perú. Esto porque en la presente investigación se determinó la falta eficiencia por parte del Estado, sin embargo, se debe analizar a profundidad las variables que determinan un apoyo ineficiente.

La tercera tesis internacional consultada es la Santos y Palacios (2022), con el tema Fortalecimiento de la exportación del cacao en la provincia de Manabí, realizada para la Universidad de Córdoba y optar por el título de doctorado en ciencias sociales y jurídicas.

De esta investigación, se desprende el siguiente objetivo general: Determinar en qué medida factores internos de producción y factores externos favorecen las exportaciones de los pequeños productores de cacao de Manabí que operan en canales alternativos de comercialización y los siguientes objetivos específicos: Proponer un modelo relacional teórico acerca de los factores internos y externos que en la agricultura del cacao pueden favorecer las exportaciones de los pequeños agricultores de cacao de Manabí que operan en canales alternativos de comercialización,

Además de aplicar la técnica de ecuaciones estructurales, corroborar empíricamente el modelo propuesto haciendo uso de información primaria proveniente de pequeños agricultores de cacao de Manabí e identificar los factores determinantes que favorecen las exportaciones de cacao de Manabí en búsqueda de las mejores prácticas que puedan ser replicadas a otros productores y a otros sectores agrícolas del país.

La metodología que se emplea es la investigación empírica, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: observación directa, entrevistas semiestructurales y encuestas, se procuran encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, el recurso humano y el capital, representado este último en la disponibilidad interna de recursos financieros e inversión en capital físico (maquinaria, equipo e instalaciones) son factores internos que favorecen las exportaciones de cacao de agricultores pertenecientes a asociaciones de productores que comercializan su producto de manera directa.

Para lo anterior se recomienda Un estudio que tenga en cuenta no solo información relativa a las exportaciones, sino que, también haga uso de información financiera, la infraestructura física concreta de las asociaciones, nivel de innovación, cantidad de recurso humano y específico que poseen, podría ayudar a comprender aún más hasta qué punto el capital y recurso humano favorecen las exportaciones.

La cuarta tesis internacional consultada es la Fajardo y López (2022), con el tema el efecto en las exportaciones peruanas de cacao en grano y polvo de cacao debido a la modificación del reglamento de la Unión Europea sobre el nivel máximo de cadmio, realizada para la Universidad de Lima y optar por el título de licenciado en Negocios Internacionales.

De esta investigación, se desprende el siguiente objetivo genera: Estimar el efecto en el valor de las exportaciones peruanas de cacao en grano y polvo de cacao debido a la modificación del Reglamento de la Comisión Europea sobre el contenido máximo de cadmio en los productos alimenticios y los siguientes objetivos específicos: Estimar el efecto en el precio de las

exportaciones peruanas de cacao en grano y polvo de cacao debido a la modificación del Reglamento de la Comisión Europea sobre el contenido máximo de cadmio en los productos alimenticios

Además de estimar el efecto en el volumen de las exportaciones peruanas de cacao en grano y polvo de cacao debido a la modificación del Reglamento de la Comisión Europea sobre el contenido máximo de cadmio en los productos alimenticios y Estimar el efecto en las exportaciones peruanas de polvo de cacao debido a la mala interpretación de la modificación del Reglamento de la Comisión Europea por parte de los importadores europeos.

La metodología que se emplea es la cuantitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: se elaboraron y entregaron encuestas a profesionales y especialistas en logística y comercio internacional con el fin de recabar información significativa sobre la percepción de la exportación de cacao en el sector. Procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión existe un efecto negativo en el precio de las exportaciones peruanas de cacao en grano, más no en el de las de polvo de cacao, debido a la modificación del Reglamento de la Comisión Europea sobre el contenido máximo de cadmio en los productos alimenticios.

Para lo anterior se recomienda que el Perú solicite a la OMC que derogue la medida impuesta por la Unión Europea al ser un obstáculo comercial, dado que infringe el Artículo 2 del Acuerdo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias al carecer de suficiente sustento científico que demuestre que el consumo de cacao y derivados son perjudiciales para la salud humana.

Dentro de dicha investigación las cuatro tesis seleccionadas son de fundamental apoyo para la elaboración del trabajo ya que estas respaldan lo establecido y complementale el problema de la investigación anunciando que dicho problema no solo se encuentra nacionalmente si no internacionalmente donde distintas personas han buscado fundamentar una posible solución o resaltado el problema para hacerlo notar.

Proyecciones

El estudio de la cadena logística permitirá analizar los procesos determinantes que intervienen en el proceso de exportación de cacao desde la región Huetar Atlántica hacia Corea del Sur. Se quiere estudiar la cadena logística iniciando desde la producción hasta la exportación del producto finalizado con el fin de evidenciar los agentes involucrados. Esto va a permitir construir un enfoque de la dinámica logística revelando cuellos de botella y áreas de mejora.

La identificación de las limitaciones permitirá observar aquellas barreras que enfrentan las PYMES productoras de cacao en su proceso de exportación hacia Corea del Sur. Se observa que algunas limitaciones sean, por ejemplo: acceso restringido a financiamiento, la carencia de infraestructura logística, la falta de capacitación en comercio internacional. Estas barreras podrían aportar a la formulación de estrategias de apoyo para PYMES.

La determinación de los beneficios brindados por la exportación de cacao a hacia Corea del Sur permitirá evaluar el impacto económico, social y productivo en las PYMES agrícolas de la región Huetar Atlántica. Se espera que los beneficios incluyan el incremento de ingresos, la diversificación de mercados, la generación de empleo, entre otros. Asimismo, se quiere que la participación en el mercado surcoreano contribuya a mejorar la calidad del producto nacional, además de consolidar la imagen del cacao costarricense.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Comercio Internacional

El comercio internacional se entiende como la acción de intercambiar bienes o servicios entre diferentes países, constituyendo una actividad esencial para el adecuado desarrollo y dinamismo de la economía global. Esta actividad permite el acceso a productos y servicios de otros mercados, mejorando la oferta y aumentando la competencia. Esta labor tiene normativas y regulaciones por las cuales está regido y es favorecido por acuerdos y tratados, que aseguran una corriente controlada y estable de mercancías. UAX (2024) indica que:

- Fomenta el crecimiento económico al facilitar el acceso a mercados más amplios y diversos.
- Los tratados comerciales fortalecen alianzas políticas y promueven la paz.
- Al interactuar con otros países, las sociedades se enriquecen culturalmente, promoviendo el desarrollo de la traducción en las relaciones internacionales y otros elementos esenciales para el intercambio global. (pág.1)

Como se menciona anteriormente, las relaciones internacionales son de suma relevancia ya que estas influyen bastante en aspectos políticos y económicos dentro de los países, donde una buena relación comercial puede significar la buena estabilidad económica de un país y esto favorece a las empresas de forma que los tratados de libre comercio les facilitan el desarrollo empresarial y el alcance a nuevos mercados, logrando así un posible incremento en sus ventas.

Comercio entre Costa Rica y Asia

Transcurrido el tiempo, Costa Rica ha notado un creciente aumento en el comercio con Asia, de esta manera se ve reflejada una tendencia que se ha ido extendiendo por América Latina. Dicho aumento no se debe únicamente al crecimiento económico de las economías asiáticas, se da también por la fascinante demanda de los consumidores costarricenses por sus productos

innovadores y de este mismo modo los consumidores asiáticos se ven interesados en los productos costarricenses ya que son atractivos al mercado. Según lo compartido por COMEX (2025):

Japón y Corea son nuestro segundo y tercer socio comercial en Asia. En conjunto abarcan un 16% del comercio con esta región, con un monto cercano a los US\$ 1.200 millones, sumando exportaciones e importaciones, en 2024. Japón es la cuarta economía del mundo, con una población de casi 124 millones de habitantes y un PIB per cápita de US\$ 52.700 (ajustado por PPP). Las exportaciones a este país han crecido en promedio 10,7% en la última década. Por su parte, Corea se ubica en la posición 13 en cuanto a producción mundial, una población de casi 52 millones y posee un PIB per cápita de US\$62.697 (ajustado por PPP). Nuestras exportaciones hacia ese socio crecieron en promedio 8,3% en la última década. (pág.1)

Lo que menciona COMEX es de suma importancia por ende todas aquellas empresas deben mostrarle el interés que se merece, ya que este puede llegar a abrir una puerta al mercado asiático para lograr un bien económico dentro de la empresa. Si China, Japón y Corea son los primeros socios comerciales asiáticos de Costa Rica las empresas deben sacar provecho de esto porque quiere decir que entre países hay una muy buena relación y para el país es relevante mantener dicha relación.

El hecho de que las empresas consideren dirigirse al mercado asiático no es una sorpresa ya que Asia es considerada como un mercado ideal para las exportaciones costarricenses debido a su gran tamaño y conserva una diversidad de las culturas. Este continente ofrece múltiples oportunidades de crecimiento principalmente para productos diferenciados. Las empresas tienen que ir enfocadas en el nicho premium, donde se encuentra el alto poder adquisitivo ya que Costa Rica se considera cómo un país boutique.

Cuando una empresa quiere adentrarse a un nuevo mercado debe estar preparada para asumir sus posibles retos los cuales pueden afectar su competitividad y sostenibilidad. En el caso del mercado asiático el reto más grande al que se puede enfrentar el exportador costarricense es la lejanía geográfica esto quiere decir que los tiempos de transporte son bastante largos y mayores

costos logísticos ya que dicha distancia afecta a la duración de los envíos, la conservación del producto y el cumplimiento de plazos de entrega. Umaña (2019) comenta que:

En promedio, las mercancías duran hasta 30 días en llegar al destino de exportación, lo que dificulta el envío de productos agrícolas, aun cuando estos van congelados. Por esto, los exportadores barajan la opción de acudir a rutas alternativas, directas y más rápidas, que permitan disminuir el tránsito de las mercancías al menos una semana. Actualmente, el camino hacia los países asiáticos importadores de los productos costarricenses hace paradas en otros países como México y Estados Unidos. (pág.1)

Como se menciona anteriormente el reto más desafiante es la lejanía donde los productos agrícolas o alimenticios están expuestos al vencimiento y esto se convierte en el mayor miedo de las pymes para empezar a exportar a este continente, entonces la pregunta de qué tan factible es adentrarse a este mercado es muy válida. Para los exportadores hay dos posibilidades, como dice Umaña realizar una parada en Mexico o Estados Unidos y hacer un viaje directo. Sin embargo, para desarrollar lo anterior se tiene que garantizar el volumen de la mercancía y de esta manera se justifica un viaje directo.

Comercio entre Costa Rica y Corea del Sur

La buena relación de Costa Rica y Corea del Sur empezó en 1962, lo cual ha permitido el fortalecimiento del intercambio de varios sectores, como por ejemplo el ambiental, el cultural, tecnológico y además el comercial. Gracias a esta fuerte relación en 2019 se firma el Tratado de libre comercio Corea – Centroamérica, esto permitió reforzar la relación de manera estable y transparente abriendo a las empresas y pymes de Costa Rica el acceso a un mercado tan atractivo como el surcoreano. OEC (2025) comenta que:

En agosto 2025, Costa Rica exportó \$19,2M e importó \$11,6M desde Corea del Sur, lo que dio como resultado un balance comercial positivo de \$7,56M. Entre Agosto del 2024 y Agosto del 2025 las exportaciones de Costa Rica a Corea del

Sur incrementaron por \$4,13M (27,4%) de \$15M a \$19,2M, mientras que las importaciones disminuyeron en \$16,2M (58,3%) de \$27,8M a \$11,6M. (pág.1)

Como la OEC menciona anteriormente se puede ver el positivo aumento de las exportaciones costarricenses al mercado surcoreano ya que pasaron de 15M a 19,2M, esto significa que para las pymes y empresas nacionales hay una gran oportunidad para sus exportaciones con mucho potencial de crecimiento. Los principales productos exportadores a este mercado son: Instrumentos médicos, aparatos ortopédicos y el café. Es evidente que el campo farmacéutico y médico, predomina, pero para las empresas productoras agrícolas también hay buen porcentaje porque, aunque el café sea el principal producto Corea del Sur se siente muy atraído a los productos agrícolas de Costa Rica.

Ilustración 1 Comercio entre Costa Rica y Corea del Sur



Nota: Imagen representativa por el TLC que firma Costa Rica y Corea del Sur. 2019, p. 1 (<https://www.lavozdegoicoechea.info/2019/03/costa-rica-aprueba-el-tratado-de-libre.html>)

Tratado de Libre Comercio entre CR y Corea del Sur

Los TLC o como más se conocen, Tratado de libre comercio, son un acuerdo comercial internacional. Este está regido por cada norma establecida a por la organización Mundial del Comercio (OMC), dicho acuerdo menciona que dos o más países disminuyen significativamente los aranceles para las exportaciones o importaciones de aquellos bienes o servicios que provengan

de uno de los países firmantes. Los TLC son firmados por los gobiernos para construir áreas de libre comercio (Zonas francas) e ventas de aranceles, barreras tributarias, entre otros, lo cual permite el ejercicio comercial entre sus territorios. COMEX (2024) comenta que:

El mercado coreano es muy atractivo para las economías centroamericanas, dado que cuenta con una población de aproximadamente 52 millones de personas, un producto interno bruto (PIB) superior a US\$ 1,7 millones de millones, un Índice de Desarrollo Humano (IDH) muy elevado y un enorme potencial tecnológico y de conocimiento. (p.1)

Como se menciona anteriormente el mercado surcoreano es muy atractivo para las economías centroamericanas y este tratado de libre comercio que “Entró en vigor el 1 de noviembre de 2019” (COMEX, 2024, p.1), es parte de una estrategia comercial a largo plazo porque con esto se busca consolidar los mercados para los productos costarricenses con el fin de establecer una oferta de exportación competitiva y por ende esto ayude a generar más y mejores empleos.

Tratado de libre comercio entre Costa Rica y Corea del Sur en relación con los productos agrícolas

Costa Rica en su economía tiene distintas fuentes de ingresos y una de las más grandes es la exportación de productos agrícolas como el banano, la piña y el café. A la hora Costa Rica cuenta con sueros ricos en nutrientes muchos países se ven interesados en comercializar y aquí es donde el TLC con Corea del Sur es enriquecedor con el país porque no solo se presenta la oportunidad para que las empresas se adentren al mercado si no para la nación se haga más visible al resto del mundo para aumentar la posibilidad de que otros países se vean interesados en formar relaciones con Costa Rica.

Al tener tierras ricas en nutrientes los países como Corea del Sur se ven a un más llamada a importar productos agrícolas de Costa Rica ya que este es un país donde la personas priorizan consumir alimentos de buena calidad y saludables. Como menciona COMEX (2024): “Asimismo,

el mercado coreano es de gran interés, ya que Corea es un importador neto de alimentos, aspecto en el que la oferta costarricense destaca a nivel mundial por su inocuidad, calidad, frescura y precio competitivo”. (pág.1)

Mercado surcoreano en productos agrícolas

Dentro de Asia una de las economías más avanzadas es la de Corea del Sur por lo que es curioso que enfrente bastantes limitaciones en el sector agrícola, esto es debido a su geografía montañosa y a la limitada disponibilidad de suelos fértiles. Por este motivo Corea a realizado múltiples tratados de libre comercio (TLC) con países clave para suplir sus necesidades por ende esto ha contribuido con la entrada de productos agrícolas extranjeros, sin embargo, Corea del Sur tiene altos estándares de calidad y trazabilidad por lo tanto no cualquier alimento puede ingresar sino cuenta con los requisitos.

El consumidor surcoreano tiene preferencias sobre los productos agrícolas y en general con sus alimentos ya que este es exigente, por ende, se mantiene informado y cada vez está más preocupado por su salud y bienestar, por este interés de estar pendiente y en regla con su salud se ve reflejado las elecciones de consumo, ya que optan por productos de buena calidad donde ahora la tendencia del gusto y el sabor son los primeros atributos que influyen en la decisión de compra del cliente sur coreano.

Ahora los consumidores surcoreanos muestran mucho interés en el origen del alimento, la frescura, su percepción de calidad, entre otras cosas, donde los productos importados pueden llegar a sobresalir si muestran bien esos aspectos solicitados. “Los consumidores surcoreanos se centran cada vez más en el sabor, la frescura y la salud cuando se trata de alimentos básicos de todos los días.” (INNOVA MARKET INSIGHTS, 2024, p.1).

El cacao

El cacao es un árbol americano de origen amazónico, conocido también como “cacaotero”, cuyo fruto ha sido valorado desde tiempos antiguos por sus múltiples usos y propiedades. Este árbol pertenece al género Theobroma, que en griego significa “alimento de los dioses”, lo que

muestra la importancia cultural y simbólica que ha tenido en diversas civilizaciones precolombinas. A lo que comúnmente se le conoce como cacao es al fruto del árbol. Concepto (s.f) comenta que:

Se trata de un árbol de hoja perenne, siempre en floración, que requiere de climas húmedos y calurosos. Suele medir alrededor de 7 metros si es cultivado y por encima de 20 en la naturaleza. “El fruto del cacaotero, llamado “mazorca”, es una baya grande y ovalada, carnosa, cuya coloración tiende del amarillo a la púrpura, y de unos 30 cm de largo. Dentro de cada mazorca de cacao se encuentran entre 30 y 40 semillas, incrustadas en una pulpa. El fruto puede pesar unos 450 gramos al madurar, cosa que empieza a ocurrir a los cuatro o cinco años de vida del árbol. Por lo general se dan dos cosechas de cacao al año: una hacia el final de la época lluviosa y el inicio de la seca, y otra al principio del siguiente período de lluvias. Nótese que nos referimos a climas tropicales sin estaciones. Cada cosecha demora entre cinco a seis meses”. (pág.1)

Historia del cacao

Todo producto agrícola posee una historia que refleja no solo su origen, sino también el proceso mediante el cual ha sido cultivado, transformado y valorado por diferentes culturas a lo largo del tiempo. A partir de este punto se puede determinar cómo, a través del tiempo el producto fue adquiriendo protagonismo y se fue extendiendo progresivamente hacia nuevas regiones del mundo. Este proceso muestra la interacción entre factores sociales, económicos y tecnológicos que han permitido su adaptación en distintos mercados. López (2024) comenta que:

Durante el período clásico (150-900 d.C.), los mayas valoraron el cacao como un producto sagrado, presente en rituales por su forma y color como símbolo de protección y vinculado a la sangre y al sacrificio. Por otro lado, los aztecas creían que era la personificación del dios de la sabiduría. Reconocieron su valor como moneda y comenzaron a consumirlo en forma de bebida hecha con cacao molido, agua y miel. ¿Su nombre? Seguro que te suena:

xocolatl, que significa “agua espumosa”. Para ellos, calmaba el hambre y la sed, proporcionaba sabiduría universal y curaba enfermedades. Este alimento divino no solo conquistó los paladares del mundo, sino que se integró en ceremonias y culturas modernas como aceite esencial para cosmética, superalimento para la nutrición y bebida mágica que une a comunidades. (parr.1)

Ilustración 2 Historia del cacao



Nota: Fotografía de adulto recogiendo semillas de cacao., por Discover the four worlds of Ecuador, 2026, p. 1 (<https://www.wanderlustmagazine.com//inspiration/discover-the-four-worlds-of-ecuador/>)

Cacao en el mundo

En muchos países se puede encontrar el árbol cacaotero, ya sea en el continente americano, en el africano o incluso en el asiático, debido a que, como se mencionó anteriormente, este cultivo prospera en climas húmedos y calurosos. Su capacidad de adaptación a regiones tropicales ha permitido que el cacao se convierta en un producto agrícola de gran relevancia en distintas economías, generando empleo y aportando al desarrollo rural. Concepto (s.f) comenta que:

El cacao es natural de América y se da comúnmente en los territorios de Colombia, Venezuela, Brasil, Ecuador, Perú, Bolivia y Trinidad y Tobago, pero también en las zonas calientes de México y en el continente africano, en Costa de Marfil, Camerún,

Nigeria, Togo, República de Congo y Ghana, así como en la selva asiática de Malasia e Indonesia. (pág. 1)

Cacao en Costa Rica

El ingrediente principal del chocolate es el cacao que ha mostrado un papel crucial en la historia, la cultura y la economía de los costarricenses durante mucho tiempo. Seguidamente se indagará el nivel legado del cacao en Costa Rica ya que este ha atravesado varios procesos de evolución en la historia nacional y ha mostrado diversas prácticas agrícolas, distintas tradiciones culturales y un gran desarrollo económico. Sibö (2024) comenta que:

El cacao ha sido parte integral del paisaje de Costa Rica durante milenios. La evidencia arqueológica sugiere que el cacao se cultivaba en la región desde el año 1500 a. C. El clima tropical y los suelos fértiles de Costa Rica proporcionaron un entorno ideal para que el cacao prosperara, lo que lo convirtió en una parte natural del ecosistema y la cultura del país. (pág.1)

En Costa Rica se encuentran distintas tribus indígenas como por ejemplo los chorotegas, los cabécares, los huevares y los bribris y estos llegan a considerar el cacao como un regalo divino de los dioses por lo que se encontraba profundamente arraigado a su mitología y creencias espirituales donde “El cacao desempeñaba un papel crucial en las ceremonias religiosas, a menudo utilizado como ofrenda a las deidades o consumido durante rituales para inducir estados alterados de conciencia” (Sibö, 2024, p.1).

¿Cuáles son las variedades de cacao que se cultivan en Costa Rica?

Como todo producto agrícola, el cacao también posee distintas variantes con características particulares que lo convierten en algo único. En Costa Rica se conservan varias de estas variedades en las distintas regiones donde se cultiva, lo que permite obtener una fortuna genética y sensorial bastante valorada por los mercados internacionales. Además, cada una de estas variantes cuenta

con distintas características, por ejemplo, el sabor, su rareza, su calidad, entre otros. Sibö (2024) comenta que:

- **Criollo:** Una variedad rara y de sabor fino, apreciada por su perfil de sabor complejo.
- **Forastero:** La variedad más común, conocida por su rusticidad y sabor consistente.
- **Trinitario:** Un híbrido de Criollo y Forastero, equilibrando calidad y productividad.
- **Variedades nativas de Costa Rica:** cepas únicas desarrolladas durante siglos de cultivo. La diversidad de variedades de cacao contribuye a los sabores ricos y variados del chocolate costarricense. (pág.1)

El cacao en Corea del Sur

El cacao de Centroamérica y del Sur se ha logrado posicionar en distintos países del mundo donde se encuentra Corea del Sur. Dicho país no tiene condiciones aptas para la producción de cacao. Sin embargo, el crecimiento del consumo y su valorización ha sido notable, esto es gracias a la evolución del paladar surcoreano hacia productos gourmet y saludables. Esta reacción responde también a una tendencia cultural que empareja el cacao con el bienestar. OEC (2025) comenta que:

En 2024, Corea del Sur importó \$40,3M de Granos de cacao, siendo el producto número 702 más importado (de 1219) en Corea del Sur. En 2024, los principales orígenes de las importaciones de Granos de cacao fueron: Ghana (\$19,8M), Ecuador (\$10,3M), Côte d'Ivoire (\$8,16M), Venezuela (\$1,14M), y Perú (\$632k). Los orígenes de importación de más rápido

crecimiento para Granos de cacao de Corea del Sur entre 2023 y 2024 fueron: Ecuador (\$10,1M), Ghana (\$4,82M) y Venezuela (\$303k). (pág.1)

La venta de cacao en el mercado surcoreano ha ganado un terreno bastante significativo, consolidándose como un producto gourmet y soluble de alta demanda, tal como se menciona anteriormente. Los principales consumidores generalmente son los jóvenes, los adultos y todos aquellos interesados en mantener un estilo de vida saludable, ya que el cacao posee múltiples propiedades saludables que benefician al cuerpo humano. Entre sus atributos más destacados se encuentra su aporte de antioxidantes, entre otros.

El cacao fino de aroma

Existe una variante del cacao que corresponde a un tipo muy específico y altamente valorado en el mercado internacional: el cacao fino de aroma. Este se distingue por su alta calidad y es conocido por su perfil de sabor único, caracterizado por notas florales, frutales y complejas que lo diferencian del cacao convencional. Estos granos generalmente son cultivados en regiones específicas y se cultivan con cuidado para producir un sabor y aroma específicos. Cacao Hub (2023) comenta que:

Para ser clasificado como cacao fino de aroma, los granos deben cumplir con ciertos criterios, como ser genéticamente distintos, tener un perfil de sabor específico y cultivarse en una región específica. El cacao fino de aroma es de mayor calidad que el cacao a granel o comercial y se utiliza para fabricar productos de chocolate de primera calidad. El sabor del cacao fino de aroma puede variar mucho dependiendo de la región donde se cultive, así como de la variedad específica del grano. Algunas notas de sabor comunes en el cacao fino de aroma incluyen sabores florales, afrutados, de nuez y especiados. (pág.1)

Como menciona Cacao Hub el cacao fino de aroma es considerado de la más alta calidad, razón por la cual en el mercado internacional es altamente solicitado tanto por los chocolateros profesionales como por los amantes del chocolate, esto por poseer un sabor complejo y matizado que permite ser utilizado para hacer productos de chocolate

artesanales o especiales, generando de esta forma un valor agregado que lo diferencia de otros tipos de cacao. Bajo esta percepción el cacao costarricense tiene grandes posibilidades de posicionarse como un referente en mercados exigentes, donde la calidad y la autenticidad son factores decisivos.

Ilustración 3 Cacao fino de aroma



Nota: Fotografía de cacao de aroma., por NOOTROPICSEXPERT, 2025, p. 1 (<https://nootropicsexpert.com/cacao/>)

Diferenciación

Entre el cacao fino de aroma y el cacao normal existe una diferenciación. El fino de aroma principalmente se diferencia por sus características sensoriales, su origen genético y la calidad. El cacao fino de aroma proviene de dos tipos de cacao los cuales son el criollo y el trinitario donde son conocidos por sus sabores diferenciados, notas florales, afrutadas y un amargo más suave. El cacao normal, que es más conocido, conserva un sabor más fuerte y tiene un amargor más fuerte que no posee notas aromáticas. De esta manera el cacao de aroma se conoce como un producto gourmet y el cacao normal no.

Productores de cacao en Costa Rica

La producción de cacao en Costa Rica ha crecido considerablemente por ende se ha visto el aumento de pymes y empresas que quieren invertir en dicha producción para involucrarse en el mercado nacional e inclusive internacional porque estas ven un potencial bastante grande. A lo largo del tiempo distintas empresas costarricenses se han logrado consolidar en el mercado cacaoero y hoy en día son los pioneros en la industria nacional. Costa Rican Cocoa Products Company S.A (s.f) comenta que:

Somos desde 1952 la empresa más grande de Costa Rica experta en la transformación del Cacao en Chocolate, de la mano de nuestros productores producimos cacao 100% costarricense, para así mantener la calidad superior de nuestros productos, con un serio compromiso con la excelencia en el servicio, el cuidado del ambiente y el desarrollo de nuestra gente.

Proceso productivo del cacao en Costa Rica

Todo proceso productivo requiere cumplir una serie de pasos que definen el destino de la materia prima y aseguran la calidad del resultado final. En el caso del cacao, esta lógica no es diferente, ya que su transformación implica una secuencia de etapas cuidadosamente diseñadas que varían según el tipo de producto que se desee elaborar. Como por ejemplo el cacao en polvo, el chocolate oscuro o blanco, entre otros. Torras (2023) comenta que:

1. **Cosecha:** El primer paso para entender el proceso de fabricación del cacao tiene lugar con la cosecha, momento en el que se recogen las vainas de cacao maduras de los árboles y se abren a mano para extraer las semillas de cacao.
2. **Fermentación:** Las semillas del cacao extraídas de la cosecha se preparan para un proceso de fermentación prolongado, con tal de que desarrollen tanto el sabor como el aroma característico del cacao.
3. **Secado:** Posteriormente de haber fermentado el tiempo suficiente se las expone al sol o a máquinas de secado.

4. **Tostado:** Una vez que las semillas están secas se inicia su proceso de tueste para potenciar los efectos de la fermentación.
5. **Descascarillado:** Durante el descascarillado se separa la cáscara de la semilla.
6. **Molienda:** El siguiente paso es moler las semillas de cacao hasta conseguir una especie de pasta casi líquida.
7. **Mezclado:** Según el tipo de resultado que se desee, la pasta de cacao obtenida de la molienda se mezcla con otros ingredientes como azúcar o leche.
8. **Refinado:** En el refinado se reduce el tamaño del producto hasta las dimensiones deseadas, de manera que todo quede homogéneo y listo para el siguiente paso.
9. **Conchado:** Una vez se han integrado todos los elementos es el momento del conchado, un proceso de amasado y calentamiento repetido para mejorar la textura y sabor.
10. **Templado:** En el proceso de templado se baja la temperatura de la mezcla y se calienta para formar cristales de manteca de cacao, lo que da al chocolate un acabado brillante y crujiente.
11. **Moldeado:** Durante este proceso el producto se vierte en moldes para darle forma, según la intención.
12. **Enfriado:** En este punto, los moldes se enfrían para solidificar el chocolate.

13. **Empaquetado y almacenamiento:** Finalmente el chocolate se desmolda, se empaqueta y se almacena para su posterior distribución. (pág.1)

Ilustración 4 Proceso productivo del cacao



Nota: Ilustración de la producción del cacao., por ideas comercio justo, 2024, p. 1 (<https://ideas.coop/quiero-saber-mas-acerca-de-el-universo-del-chocolate/>)

Regiones del país productoras de cacao

Con el paso del tiempo, el interés por la producción de cacao ha aumentado considerablemente, impulsado principalmente por la creciente demanda en el mercado internacional. Este fenómeno ha colocado al cacao en un estado de expansión sostenida, lo que ha fortalecido tanto los precios como los sobrepuestos del cacao de las variedades de origen y de alta calidad. Asociación Cámara Nacional de Cacao Fino de Costa Rica (CANACACAO, s.f) comenta que:

La producción de cacao se concentra en las provincias de Limón, Alajuela y Puntarenas, sumando aproximadamente 4.543 ha sembradas por unos 2.229 productores, que se manifiestan interesados en la recuperación del cultivo. Las regiones y cantones donde se desarrollan las plantaciones son la Huetar Atlántica (Talamanca, Limón, Matina, Siquirres, Guácimo y Pococí), Huetar Norte (Guatuso

y Upala); Brunca (Corredores, Osa y Golfito) y Pacífico Central (Quepos y Parrita). (pág.1)

¿Qué es la exportación de productos?

La exportación de productos es un proceso en el se envían bienes o servicios desde el territorio nacional hacia el mercado extranjero. A diferencia de la importación, el acto de exportar le permite a las empresas y negocios nacionales adentrarse al mercado internacional. Las exportaciones pueden abarcar desde productos manufacturado y agrícolas hasta servicios especializados. Este proceso ofrece oportunidades a las empresas y negocios como lo es la expansión en la presencia internacional y el aumento de su competitividad.

¿Cómo se exporta el cacao?

Existen distintos métodos para el transporte del cacao, ya sea en su forma de granos o en polvo, y cada uno de ellos responde a las necesidades específicas de los productores y exportadores. El traslado puede llegar a realizarse por vía terrestre, marítima o aérea, dependiendo de factores como la distancia y en muchas ocasiones se da la combinación de estos medios para llevar el producto de punta A hasta punto B. Eurolog Packing Group (2025) comenta que:

Quando se envía internacionalmente, el cacao generalmente debe viajar por mar en algún momento del trayecto. Los países de África Occidental que son los mayores productores de cacao están ubicados en la costa occidental del continente, lo que permite que los productos de cacao en estado crudo puedan enviarse fácilmente desde los puertos hacia cualquier parte del mundo. Antes de ser cargados en los buques de carga, los productos de cacao crudo se colocan en sacos especialmente sellados para garantizar su frescura y limitar derrames y daños. (pág.1)

Como se menciona anteriormente, los países en África Occidental que son los mayores productores del cacao están ubicados en la Costa y por esto se les es fácil exportar el cacao crudo. Esto indica que a los productores de cacao en la región Huetar Atlántica por estar en la Costa

Caribe del país se les puede facilitar la exportación del producto, por ende, es un gran punto positivo para las empresas con ganas de adentrarse a nuevos mercados.

Documentos requeridos de exportación

Si una empresa o negocio desea incursionar en la exportación, debe cumplir con una serie de documentos y requisitos legales que son indispensables para llevar a cabo el proceso de manera correcta. Sin estos trámites, la operación no podrá concretarse, ya que los documentos garantizan la transparencia, la trazabilidad y el cumplimiento de las normativas internacionales. Por este motivo es de suma importancia que las empresas y negocios conozcan los documentos necesarios para que de esta forma la exportación sea exitosa. DHL (2025) comenta que:

- **Factura proforma.** La factura proforma es un documento preliminar emitido por el exportador con el propósito de proporcionar información detallada sobre los productos o bienes.
- **Factura comercial.** Es uno de los documentos más importantes en el intercambio comercial. En ella se especifica el concepto, la cantidad y el valor de los productos o servicios vendidos, las condiciones de entrega y pago.
- **Certificado de origen.** Este documento acredita el origen de la mercancía, es decir, el país donde se produjo.
- **Documentos de transporte.** Se trata de los contratos de transporte entre las partes y funcionan como acuse de recibo de la mercancía en el país de destino. Algunos son carta de porte, conocimiento de embarque, conocimiento aéreo.
- **Póliza de seguro.** Se vincula con el seguro de la mercancía en viaje. Lo puede contratar el exportador o el importador. (pág.1)

Embalaje para el cacao

El embalaje de un producto es de las cosas más importantes en el proceso de exportación ya que gracias a este el producto va a permanecer seguro. La empresa o negocio cuando determinaron que método de transporte usar tiene que analizar cómo va a embalar su producto ya que en el caso del cacao es un producto bastante sensible. Este podría verse afectado por factores como los cambios extremos de temperatura, la humedad y su exposición excesiva. Para que el cacao se mantenga seguro debe ser empacado adecuadamente además de cuidar el entorno en el que se vaya a almacenar durante todo el trayecto. Eurolog Packing Group (2025) comenta que:

- Almacene el cacao crudo en un ambiente fresco. El cacao es muy sensible a los cambios de temperatura y humedad, por lo que debe mantenerse en un entorno fresco y seco durante todo el transporte. El uso de contenedores térmicos con aislamiento y bolsas de almacenamiento con múltiples capas puede ayudar a preservar el cacao en buen estado. No obstante, tenga en cuenta que una temperatura demasiado baja también puede ser perjudicial: las temperaturas de congelación pueden estropear el cacao crudo.
- Evite exponer el cacao a la humedad. Cuando el cacao entra en contacto con la humedad, puede echarse a perder, pudrirse o desarrollar moho. Además, al absorber humedad, los niveles de ácidos grasos libres (FFA) del cacao crudo suelen incrementarse. Un nivel elevado de FFA puede afectar el sabor y la calidad general del producto. La pudrición, el moho y el exceso de FFA pueden reducir la calidad del cacao o incluso provocar pérdidas de volumen, lo que se traduce en menos ganancias. Las bolsas desecantes Hybag pueden ser una excelente solución para proteger el cacao de la humedad.
- Mantenga el cacao en bolsas o contenedores herméticos. Un envase hermético puede mantener su envío de granos de cacao o cacao en polvo seco y fresco durante el tránsito. Además de conservar su frescura, este tipo de

envase evita derrames y protege el envío de insectos, roedores y otras plagas que podrían dañarlo. (págs.1,2)

Ilustración 5 Embalaje del cacao



Nota: Fotografía de embalaje del cacao., por GRANDSUR Ecuador, 2025, p. 1 (<https://grandsur.com/almacenamiento-del-cacao/>)

¿Que son las PYMES?

En el mundo existen las pequeñas y medianas empresas las cuales se les consideran como PYMES, éstas solo unidades productivas que operan bajo la figura de persona física o jurídica. La PYMES pueden dedicarse a infinidad de servicios y venta de productos que llegan a influir en la economía del país. Su tamaño y alcance pueden variar considerablemente sin embargo estas comparten características que las distinguen de las grandes compañías. Directorio Pymes (2023) comenta que:

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son una parte fundamental de la economía mundial. Estas unidades productivas, ya sean de carácter industrial, comercial, de servicios o agropecuarias, desempeñan un papel esencial en la generación de empleo, el fomento de la innovación y el crecimiento económico. (pág.1)

Como se menciona anteriormente las PYMES tienen un papel fundamental en la economía mundial y local. Un ejemplo de esto es la generación de empleo para muchas comunidades ya que éstas proporcionan oportunidades de crecimiento y de esta forma disminuye la tasa de desempleo, seguidamente las pymes son la fuente de innovación ya que son más ágiles y flexibles que las empresas grandes por lo tanto pueden adaptarse rápidamente a los cambios de demanda del mercado y éstas proporcionan la diversificación económica al ofrecer una variedad de productos y servicios.

¿Cómo clasifica el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) las pymes en Costa Rica?

El ministerio de Economía, industria y comercio (MEIC) de Costa Rica cuenta con una clasificación específica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), la cual ayuda a estas a determinar sus beneficios. Lo que llega a determinar esto es el tamaño y el volumen económico de las empresas ya sea que tenga de dos a cinco trabajadores o que generen de cien a quinientos millones. Alegre inteligencia empresarial (2025) comenta que:

- **Microempresa:** hasta 5 empleados y ventas anuales menores a ₡100 millones.
- **Pequeña empresa:** entre 6 y 30 empleados, con ventas entre ₡100 y ₡500 millones.
- **Mediana empresa:** entre 31 y 100 empleados, con ventas entre ₡500 millones y ₡1.5 mil millones. (pág.1)

Cómo se menciona anteriormente es de suma importancia saber en qué lugar de la clasificación la pyme es parte ya que esta va a traer ciertos beneficios ya que si una pyme está registrada no solo le va a brindar formalidad, también ventajas como la exoneración del IVA en alquileres comerciales, el acceso a financiamiento, asistencia técnica y programas de capacitación,

reducción del impuesto a personas jurídicas y escalas especiales en renta, entre otros beneficios que fomentan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas.

Pymes Agrícolas

Alrededor del mundo se da la actividad agrícola la cual es parte de la industria agropecuaria. Un micro o mediana empresa se enfoca en producir vegetales, frutas, entre otros productos agrícolas utilizados para la alimentación y la industria. Este tipo de pymes necesitan cierta extensión de terreno para cultivar y realizar sus etapas de producción las cuales son la preparación y arado de la tierra, la siembra, la conserva y la transportación y la venta.

Características de las pymes agrícolas

Todas las empresas poseen peculiaridades que las distinguen y estas características varían en función del tipo de mercado en el que se encuentran involucradas. Cada sector económico demanda estrategias, estructuras y dinámicas diferentes, lo que influye directamente en la manera en que las organizaciones de desarrollan y compiten. En el caso particular de las empresas productoras, sus peculiaridades resultan bastante llamativas. Indeed (2025) comenta que:

- **Sujetas a daños por plagas y enfermedades:** La agricultura produce organismos vivos que, como cualquier otro, son propensos a problemas de salud, principalmente enfermedades y plagas. Entre las plagas que más dañan los cultivos en México están distintas variedades de pulgones, que dañan la papa, el tomate, el algodón o el chile, entre otros; los cuales pueden transmitir virus a las plantas, el escarabajo gallina ciega, que se alimenta de las raíces de cosechas como el maíz; la mosca de la fruta, que se alimenta de frutos y deposita en ellos sus larvas; así como el picudo rojo, la araña roja y la mosquita blanca.
- **Sujetas a fluctuaciones de precios:** En pocas industrias se observa una fluctuación de precios tan grande como la que existe en la agricultura. La mayoría de los productos agrícolas son estacionales, pero su demanda casi siempre es

continua. En temporada de siembra, cuando cierto el producto se cultiva poco, su precio aumenta, en cambio, en temporada de cosecha, cuando hay suficiente oferta del producto, su precio baja. Esto se puede ver incluso en el caso de productos menos perecederos como el maíz o el arroz.

- **Dependen de la estacionalidad:** El cultivo de muchos productos agrícolas está sujeto a la estacionalidad, por lo cual, muchas veces la contratación de personal depende de esto. Sin embargo, en los últimos tiempos se han hecho modificaciones importantes a los procesos de producción y los sistemas de trabajo, de manera que las relaciones laborales, a pesar de la intermitencia de los cultivos, sean más regulares.
- **La producción se ve afectada por el clima:** Los cultivos dependen en gran medida de las condiciones climáticas y se ven directamente afectados por situaciones como sequías, inundaciones o heladas. Por ejemplo, en México, solo el 21% de las tierras destinadas a la agricultura cuentan con un sistema de riego, mientras que el 79 % restante dependen de las lluvias para irrigar los cultivos.
- **Grandes volúmenes de producto:** Las empresas agrícolas, a diferencia de otras industrias, generan gran cantidad de producto. Esto influye en su manejo físico, ya que requiere de espacios extensos de almacenamiento. Algunos productos voluminosos son difíciles de transportar y almacenar, y en comparación con su precio de venta generan pocas ganancias. (pág.1)

Rol social de las PYME agrícolas en regiones rurales

Las pymes agrícolas poseen un rol social bastante significativo en las regiones rurales ya que estas pueden convertirse en el centro de actividad de una comunidad lo que significa que está pyme está generando empleo por ende se da un levantamiento económico para todas esas personas, además este impulso económico y desarrollo de la comunidad va a traer a otras empresas que van a seguir estimulando el crecimiento económico y esta atracción de empresas va a incentivar a las

personas a permanecer en dichas comunidades rurales o inclusive si puede llegar a atraer a nuevos habitantes.

Ilustración 6 Rol social de la PYME agrícolas



Nota: Fotografía del rol que tienen las personas en él campo., por encolombia, 2026, p. 1 (https://encolombia.com/economia/economia-intro/economia-rural/#google_vignette)

Rol económico de las PYMEs agrícolas en regiones rurales

Las pequeñas o medianas empresas conocidas como PYMEs tienen un rol económico fundamental para las regiones rurales esto es porque generan empleo, ingresos y oportunidades para los habitantes de las comunidades. Generalmente se dedican a la producción, transformación o comercialización de productos agrícolas, esto beneficia a la utilización de recursos naturales y de personas disponibles en cada zona. Además, que como se menciona anteriormente las PYMEs productoras ayudan a reducir la migración de personas.

De la misma manera las PYMEs productoras agrícolas impulsan la economía regional al fortalecer la conexión de los productores con los mercados locales, nacionales e internacionales. Gracias las PYMEs se da la innovación, la diversificación productiva y el uso más eficiente de los recursos, se desaloja la sostenibilidad y se aprovecha la producción local y todo esto ayuda a la

mejorar la calidad de vida de las personas rurales además de fortalecer la seguridad alimentaria del país.

Desafíos para las pymes agrícolas exportadoras

Las PYMEs agrícolas en el futuro van a enfrentar desafíos que requieren ciertas soluciones innovadoras para llegar a garantizar una producción sostenible. Dentro de los desafíos más urgentes que tienen que enfrentar los productores agrícolas, están el aumento de la demanda internacional de alimentos, la escasez de recursos como el agua y los efectos del cambio climático. Sin embargo, los productores también tienen que verse desafiados por la presión por mejorar el rendimiento de sus cultivos, reducir los costes, entre otras cosas. Agrotech Campus (2025) comenta que:

- **El aumento de la demanda mundial:** Según proyecciones de la FAO, la población mundial alcanzará los 9.7 mil millones de personas en 2050, lo que significa que la producción agrícola deberá incrementarse hasta en un 70%.
- **Impacto del cambio climático en la agricultura:** El cambio climático está alterando los patrones meteorológicos y creando condiciones extremas como sequías, inundaciones y heladas fuera de temporada. Estos cambios afectan directamente la productividad agrícola y ponen en riesgo la seguridad alimentaria mundial.
- **Escasez de recursos naturales:** El uso excesivo de recursos naturales es otro desafío importante que enfrenta la producción agrícola. La sobreexplotación del agua y la degradación de los suelos son problemas globales que afectan la productividad agrícola.
- **La digitalización y la optimización de la toma de decisiones:** La digitalización de la agricultura permite que los agricultores utilicen datos para tomar decisiones informadas. Esto es posible gracias a la integración de tecnologías como

Big Data y Machine Learning en plataformas de software agrícola, que analizan grandes volúmenes de datos para prever tendencias y mejorar las decisiones relacionadas con la producción.

- **Desafíos en la adopción tecnológica:** A pesar de los avances, la adopción de estas tecnologías presenta varios retos. Uno de los mayores obstáculos es el coste inicial de implementación, que puede ser elevado, especialmente en regiones con menos recursos. (pág.1,2)

Como se puede observar anteriormente, los productores agrícolas enfrentan una gran cantidad de desafíos que condicionan su capacidad de subsistir y, al mismo tiempo, de generar oportunidades de crecimiento con el fin de seguir compitiendo con el resto de mercado, sin embargo, a pesar de todas estas dificultades, el potencial que poseen las empresas productoras agrícolas es bastante grande y esto se transforma en una ventaja estratégica para el país ya que las pymes productoras tiene una gran capacidad de innovar lo que les permite abrirse paso en mercados especializados.

Certificaciones internacionales

Para que se pueda dar el acto de exportación de productos o servicios hacia el extranjero es necesario realizar el trámite de ciertos documentos, dentro de las cuales se incluyen las certificaciones internacionales que garantizan calidad y cumplimiento de estándares, además, representan una alternativa para optimizar la producción empresarial, ayuda a abordar nuevos mercados y crean lazos de confianza con el consumidor, quien percibe seguridad y respaldo en los productos certificados. Global COMEX (2022) comenta que:

Las certificaciones internacionales son las encargadas de ofrecer garantías relacionadas con la calidad de los productos (efectividad e inocuidad), y también, respecto a la calidad en la implementación de controles relacionados con el tránsito de mercancías.

En ese sentido, estas certificaciones están asociadas al sistema de gestión de calidad, las cuales tienen como función el preservar la integridad de los rubros (safety), de acuerdo con principios, requisitos y procedimientos establecidos.

También, están ligadas a la seguridad y cobertura de la cadena de suministro (security). Todo esto, con la finalidad de disminuir las pérdidas de rubros y evitar los riesgos relacionados con los ataques terroristas. (pág.1).

Como menciona Global COMEX las certificaciones internacionales son indispensables para poder adentrarse al mercado internacional, ya que estas son las encargadas de ofrecer garantías relacionadas con la calidad del producto. Además, estas certificaciones están directamente ligadas con la seguridad y la cobertura de la cadena de suministro, lo que asegura transparencia y confianza en cada parte del proceso, por ende, para una empresa exportadora es indispensable obtener estas certificaciones.

Tipos de certificaciones internacionales

Existe diversos tipos de certificaciones internacionales que cumplen un papel fundamental en los procesos de exportación de productos, ya que garantizan el cumplimiento de estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad exigidos por los mercados globales. Estas certificaciones varían dependiendo del tipo de rubro y de las características propias de cada producto, lo que permite a las empresas demostrar que sus prácticas productivas se ajustan a las normativas internacionales. Global COMEX (2022) comenta que:

- **Certificaciones de origen:** Son las encargadas de acreditar los rubros únicos y de calidad que se comercializan a nivel internacional. Como ejemplo de ellos, se encuentran: El tequila mexicano, el café colombiano, entre otros similares.
- **Certificaciones Sanitarias:** Estas certificaciones son expedidas por el organismo de sanidad del país de origen. Las mismas, avalan que los productos son inocuos para la salud humana y libre de contaminantes.

- **Certificaciones Fitosanitarias:** Son requeridas para la venta de productos agropecuarios en el extranjero. Se encargan de validar que estos no propaguen plagas.
- **Certificaciones Cites:** Regulan el comercio de animales, plantas salvajes y maderas que se encuentran en peligro de extinción.
- **Certificaciones de calidad:** Son aquellas que se encargan de validar la calidad de los productos, en concordancia con las normas vigentes. Como ejemplo de ello se tienen, las normas ISO.
- **Certificaciones de peso y volumen:** Estas certificaciones son expedidas por el organismo encargado de hacienda y crédito público. En él se hace contar el peso de la mercancía por bulto (tanto neto como en bruto). (pág.1,2)

Instituciones que intervienen en el proceso

Durante el proceso de exportación existen ciertas instituciones que intervienen de manera activa, en el proceso, ya que cumplen funciones regulatorias, de revisión, de control que aseguran el cumplimiento de las normativas nacionales e internacionales. También se encuentran las que brindan una ayuda al exportador antes de adentrarse en el acto de la exportación, entre otras instituciones que tienen una función fundamental en el proceso. Araya y Madrigal (s.f) comentan que:

- COMEX (Ministerio de Exterior de Costa Rica)
- PROCOMER (Promotora De Comercio Exterior)
- DGA (dirección general y de aduanas)

- MEIC (Ministerio de Economía Industria y Comercio)
- DIGEPYME (Dirección General de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa)
- Bancos
- MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería)
- MINAET (Ministerio del Ambiente, Energía y Telecomunicaciones)
- MS (Ministerio de Salud)
- CADEXCO (Cámara de Exportadores de Costa Rica)
- INCOPECA (Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura). (pág.1-6)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo es el estudio y la comprensión de los aspectos no numéricos de un fenómeno, por lo que están asociados con la calidad, significado, percepción y la experiencia. Con este enfoque se quiere interpretar como las personas piensas, sienten y actúan en determinados contextos. Dicho esto, se da por entendido que durante la investigación se quiere dar a conocer y poder desarrollar el pensamiento de los entrevistados para llegar a la conclusión del problema. Para Hernández et.al (2018), la investigación cualitativa estudia:

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

Este enfoque se basa en una perspectiva inductiva de la investigación, donde el conocimiento surge a partir de la observación directa de los hechos y del análisis del contexto de estudios previos. En lugar de partir de una teoría ya definida, el investigador permite que los datos construyan su propio sentido. Según Hernández et al. (2018), el proceso inicia con la formulación de un problema de investigación que se va delimitando de manera gradual; la trayectoria se descubre o se configura conforme al entorno y a los acontecimientos que se presentan durante el desarrollo del estudio (p. 7). De igual forma los autores Hernández et.al (2018) sostienen que:

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

El enfoque cualitativo permite comprender no solo los procesos técnicos involucrados en la exportación de cacao, sino también las percepciones con expectativas y desafíos que enfrentan los actores principales dentro de la cadena de comercialización internacional, desde Costa Rica hacia otros mercados. Este método resulta adecuado para el estudio ya que facilita el análisis de las experiencias de productores, exportadores, autoridades reguladoras y operadores logísticos, lo que posibilita identificar obstáculos operativos como a niveles de aceptación en los mercados de destino y oportunidades de mejora en la terraza habilidad y competitividad del cacao costarricense.

Diseño de la investigación

El diseño cualitativo constituye una herramienta fundamental para comprender fenómenos complejos desde la perspectiva de quienes participan en ellos punto en este enfoque se orienta hacia la recolección de datos no numéricos como entrevistas, observaciones y revisión de documentos, con el propósito de explorar significados, percepciones y experiencias. A diferencia de los métodos cuantitativos como no pretende garantizar los hallazgos, o sin ofrecer un análisis profundo de la realidad, considerando el contexto social y cultural en el que se desarrolla el fenómeno estudiado.

Fenomenología Empírica

La fenomenología empírica se fundamenta en la recolección de datos tangibles y observables para comprender cómo las personas perciben, viven e interpretan su entorno. A diferencia de los enfoques exclusivamente teóricos, esta metodología se centra en las experiencias relatadas directamente por los individuos, lo que posibilita un entendimiento más profundo de los significados subjetivos que atribuyen a su realidad. Según Hernández et al. (2018) la fenomenología empírica “se enfoca menos en la interpretación del investigador y más en describir las experiencias de los participantes.” (p.549).

Población y muestra

Población:

La población puede definirse como el conjunto de personas o elementos con las características que se desea comprender. Esta población va a representar el universo al cual se quiere investigar para llegar a obtener los resultados de la investigación. Aunque la población de interés suele estar formada por objetos físicos, en algunos casos suele estar formada por objetos físicos y a veces es necesario muestrear en el tiempo, el espacio o en circunstancias de manera alternada. Según Hernández et al. (2018), la población es: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p.199).

- Unidad de muestreo: Empresas que exportan cacao de Costa Rica

Muestra:

La muestra de esta investigación estará conformada por representantes de empresas productoras de cacao de la región Huetar Atlántica, incluyendo líderes de logística, encargados de agencias aduaneras y distribuidores clave de la cadena de suministro. Por consiguiente, se incluirán funcionarios expertos en comercio internacional los cuales ayuden a la investigación aportando información sobre normativas y desafíos del proceso de exportación. La selección de la muestra se realizará bajo un criterio de relevancia y experiencia en el sector, asegurando una diversidad de perspectivas, Hernández et., al indica que:

Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población). (p.196)

Muestra Cualitativa

En los estudios cualitativos, la selección de la muestra no se basa en parámetros estadísticos de representatividad numérica, sino en la necesidad de lograr una comprensión profunda y contextual del fenómeno investigado. Por ellos, se opta por una muestra integrada por personas que poseen conocimientos especializados, experiencias directas o perspectivas relevantes vinculadas al tema de análisis. Como indica Hernández et., al (2018):

El muestreo cualitativo está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. (p.461)

La selección de los participantes se realizará mediante un muestreo nacional, basado en criterios como la experiencia, las competencias técnicas y el nivel de involucramiento en las actividades de exportación. Este enfoque permitirá reunir una visión amplia y precisa de los procesos, desafíos y practicas optimas relacionadas con la exportación de estos bienes, cuya importancia radica en su carácter regulado y en su papel estratégico dentro del sector agrícola.

Tipo de muestra por conveniencia

En este caso, la muestra se conforma a partir de criterios de conveniencia, priorizando a aquellos individuos que resultan más accesibles, están disponibles en el momento requerido y muestran disposición para participar en la investigación, Este tipo de selección permite asegurar un flujo constante de información relevante, aunque no persiga la representatividad estadística, sino la obtención de datos prácticos y útiles para el análisis del fenómeno en cuestión, así como lo indica Hernández et., al (2018) “estas muestras están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso” (p.433)

Tabla 1. Muestras de la investigación

# Entrevistado	Puesto	Razón
Entrevistado 1	Gerente general	Conocer procesos logísticos y operativos actuales de la empresa, permitiendo identificar oportunidades de mejora.
Entrevistado 2	Gerente de ventas	Conocer procesos logísticos y operativos actuales de la empresa, permitiendo identificar oportunidades y puntos de mejora.
Entrevistado 3	Gerente general	Analizar enfoques operativos en distintas áreas, enriqueciendo el estudio de la exportación de cacao.
Entrevistado 4	Gerente de ventas	Conocer procesos logísticos y operativos actuales de la empresa, permitiendo identificar oportunidades de mejora.
Entrevistado 5	Gerente general	Evaluar la viabilidad de integración al mercado cacaotero.
Entrevistado 6	Especialista en exportación	Proporcionar conocimiento sobre los procedimientos aduaneros.

Entrevistado 7	Gerente general	Analizar las posibles ayudas ofrecidas por el ministerio de comercio exterior.
Entrevistado 8	Gerente general	Conocer el punto de vista de los agricultores y exportadores para identificar los puntos más fundamentales en la producción del cultivo.

Nota: Elaboración propia (2025)

Unidades de Análisis

Las unidades de análisis son esenciales para estructurar el planteamiento del problema y de esta manera entender el fenómeno investigado. Estas pueden definirse desde el principio también pueden ir surgiendo a lo largo de la investigación. Lo que tiene que destacar en ellas es que sean pertinentes y estén alineadas con los objetivos de la investigación ya que de esta manera se pueden obtener respuestas concretas e importantes. “Una unidad de análisis es la entidad sobre la que deseas poder decir algo al final de tu estudio, probablemente lo que considerarías como el foco principal de tu estudio.” (DeCarlo, 2022, p.1).

Tabla 2. Cuadro de Unidades

OBJETIVO	UNIDAD	CATEGORIA	DEF. CONCEPTUAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
Estudiar la cadena logística para la exportación del cacao desde la región Huetar Atlántica hasta Corea del Sur durante el II semestre del 2025.	Cadena logística	Tramitología Trazabilidad Capacidad Previsión Autogestión	Grupo Esneca (2022) comenta que: La cadena logística comprende todos los procesos y medios que hacen que un producto se desplace desde la fábrica que lo ha producido hasta el consumidor o cliente final. Es decir, en la cadena se incluyen transportistas, almacenes, y custodia de los productos. (pág.1)	De la pregunta 1 a la 6
Identificar las principales limitaciones de las pymes productoras de cacao de la Región Huetar Atlántica para la exportación a Corea del Sur durante el II semestre 2025.	Limitaciones	Transitabilidad Comunicación Competitividad Inexistencia Visibilidad	Pérez y Gardey (2021) comenta que: limitación es la acción y efecto de limitar o limitarse. El verbo limitar refiere a poner límites a algo, mientras que la noción de límite está vinculada a una línea que separa dos territorios, al extremo a que llega un determinado tiempo, al extremo que puede alcanzar lo anímico y lo físico o a una restricción. (pág.1)	De la pregunta 7 a la 11

Determinar los beneficios que tienen las PYMES agrícolas productoras de la región Huetar Atlántica con las exportaciones de cacao hacia Corea del Sur.	Beneficios	Desconexión Profesionalismo Sostenibilidad Transformación Inestabilidad	Team System (s.f) comenta que: En sentido amplio, el término beneficio se refiere a cualquier tipo de recompensa material o no material que una persona, organización o empresa percibe. La ganancia (dividendos) sobre un activo financiero o la renta alquiler, la concesión de un terreno o la adjudicación de una determinada obra estatal son todos ejemplos de beneficios económicos, pero también sociales y políticos. (pág.1)	De la pregunta 12 la 15
--	------------	---	---	-------------------------

Fuente: Elaboración propia, (2025)

Instrumento

Los instrumentos de investigación constituyen el medio esencial para obtener datos pertinentes y confiables, capaces de suspender el análisis y las conclusiones del estudio. Su selección debe realizarse con rigor metodológico, asegurando que se ajusten al enfoque adoptado y que permitan recoger información precisa, coherente y consistente con los objetivos planeados. De esta manera, se garantiza que los resultados reflejen de forma adecuada la realidad del fenómeno investigativo y aporten bases sólidas para la interpretación y la toma de decisiones. Como anota Hernández et., al (2018) “es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.228)

Entrevistas

La entrevista cualitativa se convierte así en una herramienta clave para exportar dimensiones subjetivas y contextuales del fenómeno estudiado. A través de la interacción directa, se logra acceder a narrativas personales, percepciones y experiencias que enriquecen la comprensión del tema y aportan matices que difícilmente podrían captarse mediante técnicas estructuradas. Hernández et., al (2018) lo expresa de la siguiente manera “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p.449)

Estructuradas

La entrevista estructurada constituye una técnica de obtención de datos caracterizada por seguir un esquema fijo y previamente diseñado, en el cual las preguntas se formulan de manera uniforme y en idéntico orden para cada uno de los entrevistados. Hernández et., al (2018) indica que “el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a esta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden)” (p.449)

Semiestructuradas

La entrevista semiestructurada se utiliza ampliamente en investigaciones cualitativas, ya que permite combinar un marco organizado con la flexibilidad necesaria para adaptarse al contexto. En este estudio se empleará este tipo de entrevista con el fin de explorar en profundidad las experiencias, conocimientos y perspectivas de los actores clave involucrados en la exportación de cacao nacional desde Costa Rica a Corea del Sur. Hernández et., al (2018) indican que:

Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información. Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla. (p.449)

El procedimiento de recopilación de datos en este estudio constituye una fase esencial para obtener la información necesaria que permita comprender en profundidad la situación actual de la exportación de cacao desde Costa Rica hacia Corea del Sur. Este proceso se llevará a cabo bajo un enfoque cualitativo, privilegiando la profundidad de las respuestas por encima de su calidad, y se orientará a recoger las percepciones, experiencias y conocimientos de actores estratégicos directamente vinculados con las etapas fundamentales del proceso de exportación.

Proceso de recolección de datos

Para realizar los capítulos de la investigación se va a adquirir información de fuentes primarias como lo es el libro de: Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, la ley general de aduanas, entre otros. Incluyendo que se obtendrá información de tesis que mencionan el cacao, su producción y sus exportaciones en el país. Además de sitios secundarios como instituciones como: PROCOMER, COMEX, CANACACAO. Esto con el fin de dar seguimiento a la exportación, producción y todos sus procesos.

Estas instituciones aportan datos estadísticos, informes técnicos y proyecciones de mercado las cuales son indispensables para dar seguimiento a la evaluación de la producción exportación de cacao como de igual manera para identificar tendencias y oportunidades dentro del mercado internacional. La Unión de las fuentes primarias y secundarias va a permitir formar un gran panorama sólido y actualizado acerca de la situación del sector cacaotero costarricense.

Finalizando la investigación se realizará un estudio atravesado de una encuesta, donde el fin es conocer el punto de vista y la percepción de los productores, beneficiadores, exportadores y entidades especializadas en la exportación y producción de cacao, añadiendo que a través de estas encuestas se quiere conocer de las nuevas oportunidades del comercio internacional y como benefician la exportación del cacao. Gracias a este instrumento se va a poder identificar las principales oportunidades que ofrece el mercado internacional para la exportación de cacao.

De igual manera, se podrán identificar los beneficios y los retos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas (pymes) dentro del sector cacaoero los cuales condicionan su capacidad de crecer y mantenerse competitivas. La información recolectada va a permitir no solo validar los hallazgos teóricos, si no también poder abarcar todas las propuestas prácticas centradas a fortalecer la competitividad de las empresas cacaoeras costarricenses en los mercados internacionales.

Fuentes de información

Las fuentes de Información son la base de cualquier trabajo académico. Estas fuentes representan la evidencia y el sustento necesario para resaltar las ideas y los argumentos presentados. Las fuentes de información abarcan una amplia gama de recursos como libros, revistas científicas, sitios web especializados, bases de datos académicos y archivos históricos. En cualquier trabajo académico es primordial utilizar fuentes de información confiables y actualizadas, esto fundamental para garantizar la veracidad y la solidez del trabajo.

Fuente primaria

De acuerdo con Hernández et al (2020), “las fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes.” (p.72). Se entrevistarán participantes del proceso de la producción y la exportación de cacao, por lo que se obtendrá información suficiente y conocimiento en materia del comercio internacional. Cuando se conoce a lo que hace referencia la fuente primaria ya se puede llegar a asociar e integrar con los fines de la investigación. Hernández et., al (2018) explica que:

Las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones porque son las que sistematizan en mayor medida la información, profundizan más en el tema que desarrollan, son examinadas y arbitradas por investigadores o profesionales experimentados (pares o colegas) y resultan altamente especializadas, además de que se puede tener acceso a ellas por internet. (p.76)

Las fuentes primarias se obtendrán directamente de actores vinculados con el ámbito logístico y productivo. Entre ellos se contemplan entrevistas a responsables de exportaciones, expertos en logística, agentes aduaneros, representantes de compañías y funcionarios encargados de la regulación comercial. La recopilación de datos se llevará a cabo mediante entrevistas semiestructuradas, cuestionarios dirigidos y el análisis de documentos internos suministrados por los entrevistados.

Fuente secundaria

Según Ricardo (2020), “son información de segunda mano. Pueden contener información que ha sido interpretada, comentada, analizada procesada a distancia del original. Las fuentes secundarias generalmente se producen después de que ha ocurrido un evento.” El valor de esta información prevalece en la interpretación que se pueda hacer facilitando la comprensión para que así sea más profunda. Ayala (2021) comenta que: “Las fuentes secundarias de información son aquellos documentos que contienen análisis y reorganización de la información referida generalmente a fuentes primarias” (párr.1)

Las fuentes secundarias tienden a ser más fáciles de encontrar por lo que necesitan menos tiempo en comparación las fuentes primarias, que implican recolección de material original y a pesar de eso poseen ciertas desventajas como la posibilidad de que la información no sea certera o llegue a estar desactualizada, agregando que la calidad de la información puede no ser la más adecuada para la investigación.

Dentro de la investigación Se encontrarán fuentes secundarias las cuales van a estar conformadas por documentos, estudios, publicaciones que analizan de manera indirecta la realidad de las pequeñas y medianas empresas cacaoeros costarricenses y su potencial exportador hacia Corea del Sur. Un ejemplo de estas fuentes secundarias son los informes institucionales de COMEX y PROCOMER, los cuales ofrecen datos enriquecedores para la investigación como lo son los datos sobre TLC, entre otras cosas.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se dan a conocer y se analizan los resultados obtenidos a partir de la investigación sobre la evaluación del potencial de las exportaciones del cacao de las pymes agrícolas de la región Huetar Atlántica de Costa Rica a Corea del Sur al II semestre 2025. La información obtenida proviene de fuentes primarias y secundarias, donde estas permitieron identificar los principales avances, obstáculos, oportunidades y puntos de mejora que surgen de la iniciativa de querer exportar hacia mercador internacionales, en este caso Corea del Sur.

A lo largo del apartado se puede observar como están estructuradas las categorías que surgen de los tres objetivos específicos de este estudio, que fueron definidas a través de un procedimiento de análisis de la información. Se determinaron estas categorías al detectar falencias en el pensamiento exportador, debilidades en el sistema y aspectos decisivos a la hora de comercializar cacao. El clasificar los hallazgos en categorías específicas hizo posible presentarlos de forma lógica y comprensible, lo que favorece una interpretación crítica y coherente de los resultados en relación con los objetivos planteados.

En resumen, este apartado expone la interpretación de los resultados con el propósito de ofrecer una mirada analítica al problema investigado. Con base en los datos recolectados y en los aspectos que surgieron durante el análisis, se destacan los hallazgos más relevantes. Dichos resultados permiten reconocer tanto los beneficios potenciales en términos de control, transparencia y eficacia en la gestión exportadora, pero también limitaciones asociadas a la normativa. Así, las categorías de análisis utilizadas sirven como cierre del capítulo y como enlace hacia las conclusiones que se desarrollan en la sección siguiente.

Tabla 3. Unidades y categorías de análisis

Unidades	Categorías
Procesos Logísticos	<ul style="list-style-type: none"> - Tramitología - Trazabilidad - Capacidad - Previsión - Autogestión
Desafíos	<ul style="list-style-type: none"> - Transitabilidad - Comunicación - Competitividad - Inexistencia - Visibilidad
Madurez Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> - Desconexión - Profesionalismo - Sostenibilidad - Transformación -Inestabilidad

Nota: Elaboración propia con base a las entrevistas realizadas (2025)

Unidad de análisis 1: Procesos logísticos

Este capítulo analiza la primera unidad de estudio, centrándose en los procesos logísticos relacionados en la exportación de mercancías, con especial énfasis en la exportación de cacao. De igual manera se identifican los retos y oportunidades que enfrentan los productores, exportadores y pymes en general, en el contexto del comercio exterior, resaltando la importancia de una gestión eficiente para garantizar competitividad, sostenibilidad y no lo contrario.

1. Tramitología
2. Trazabilidad

3. Capacidad
4. Inexistencia
5. Visibilidad

Categoría 1: Tramitología

Descripción

Con base en los testimonios recopilados, se conforma la primera categoría, la cual refleja la percepción de los entrevistados donde un punto de consenso fue la complejidad de la tramitología. Las pymes destacaron que se debe de cumplir con múltiples requisitos institucionales lo que puede demorar meses. De acuerdo con Kensa Logistics al (2026), “La tramitación aduanera, también conocida como despacho de aduanas, es el procedimiento mediante el cual se gestionan los trámites necesarios para importar o exportar mercancías a través de las fronteras de un país.” (par.1). La burocracia se percibe como un obstáculo principal especialmente para pymes con poca experiencia por ende el papeleo es lo más complejo del proceso Las respuestas fueron las siguientes:

“El proceso logístico actual para las PYMES cacaoteras es funcional, pero altamente fragmentado. Inicia en la finca con la cosecha y el procesamiento primario (fermentación y secado), continúa con el almacenamiento y transporte terrestre hasta centros de acopio o plantas de transformación, y finalmente se articula con operadores logísticos y agentes aduaneros para la salida por puerto o aeropuerto. Sin embargo, muchas PYMES dependen de intermediarios y carecen de economías de escala, lo que incrementa costos, tiempos y riesgos operativos.”
(Entrevistado 1)

“El proceso de exportación uno lo divide en 4 áreas:

- a. Contratación de agencia aduanal.*
- b. Documentación requerida y aprobada (permisos aprobados)*
- c. Asignación de naviera.*
- d. Preparación del producto a enviar.*

En mi experiencia como las exportaciones, el proceso de carga de la mercancía en finca hasta el cliente es simple, lo complejo son toda la tramitología previa para que suceda el envío.

Desde la generación del contrato y aprobación de venta con el cliente puede pasar de 1 mes hasta 4 meses, de acuerdo con la gestión que tenga la empresa que exporta, la agencia aduanal y la asignación con la naviera.

Lo primero es que la empresa exportadora debe estar inscrita y al día ante el Ministerio de Hacienda, CCSS, Ministerio de Salud y Municipalidad.

Una vez que esta documentación este correcta, se inscribe ante el Sistema Fitosanitario del Estado y PROCOMER como exportador.

Cuando esa documentación se encuentra al día, ya puede contratar a una agencia aduanal para la validación de la documentación según el país destino.

Posteriormente cuando ya se dio la negociación entre el exportador y cliente, se define cual con cual naviera se va a trabajar. Para esto la empresa exportadora debe estar inscrita con la naviera, en caso de que no lo está debe realizar el proceso de registro.

De acuerdo con los Incoterms negociados entre el cliente y la empresa exportadora se define si el transporte terrestre desde la finca hasta el puerto de salida se encarga el cliente o la empresa exportadora. Lo normal es negociar los Incoterms FOB (Free on board), esto significa que la empresa exportadora se encarga de hacer la entrega de la mercancía hasta el puerto de salida.

Por lo tanto, la empresa exportadora debe coordinar previamente con la naviera y una empresa de transporte terrestre, más un seguro, la carga del contenedor y asignación del buque.”
(Entrevistado 2)

“Es un proceso complicado, debido a la falta de contenedores, carreteras en buen estado y la lejanía que existe desde las empresas hasta los puertos.” (Entrevistado 3)

“En la actividad cacaotera los productores no exportan, las exportaciones que existen están concentradas en pocas empresas dedicadas a eso: Trobanex, Kakao del Istmo, Chocolate del Caribe y otros en menor volumen deben de cumplir un procedimiento que me parece muy burocrático.” (Entrevistado 4)

“En realidad nosotros no hemos exportado, entonces, o sea, esa logística se, o sea, e medio investigado, no tengo la práctica y es parte de lo que una pyme valora para animarse o no a exportar. Es un tema porque es diferente cuando es la semilla de cacao muy fácil porque pueden hacerlo consolidado. En cambio, en el caso de nosotros como va refrigeración es un poco más difícil la logística.” (Entrevistado 5)

“Inexistente porque no hay, digámosle eso, bueno, a pesar de que hay protocolos establecidos como PYME, estar registrado en Hacienda es tener el registro exportador, tener los certificados de origen. Son muy pocas las personas, las PYMES, primero son muy pocas las PYMES de cacao. Segundo, muy pocas tienen la capacidad para poder garantizar ese tipo de exportaciones, a menos de que sea una empresa grande o algún chocolatero que vino y se estableció con su finca o alguien que está comprando nichos muy pequeños, ¿verdad? De 100 kilos cada cierto tiempo, pero Yo de lo que yo conozco es prácticamente inexistente. Sí, hay facilidades, pero por asuntos de formalidad y tramitología es un poco, lo veo engorroso, difícil para muchas.” (Entrevistado 6)

“Ese casi las pymes no exportan, cuesta mucho, porque realmente las fincas pequeñas y las fincas que tiene y las fábricas pequeñas no tienen un mercado. Yo las peces que he exportado, muy pocas, he exportado. Haciendo todo el trabajo con un asesor internacional y exportamos alguna vez a Rusia y otra vez a Estados Unidos y así, pero muy poquito, no una cosa regular para Rusia fue un poco más regular, pero eso terminó en que los intermediarios terminaron quedándose con el negocio. Entonces no es, no es fácil porque no hay una, no hay claridad en la. o para mí por lo menos, no hay claridad en los términos como se debe, los términos que hay para poder

exportar, o los parámetros o las medidas que tiene el gobierno para exportar, no es fácil, no es fácil. Entonces PROCOMER o lo que sea, toca y siempre tienen mucho papeleo y entonces uno termina buscando una persona que le ayude y esta persona que le ayuda se involucra mucho en el negocio y eso pues no es tan conveniente, pero eso sucede.” (Entrevistado 7)

“Bueno, esta primera parte es importante tomar en cuenta, Sebastián, que esto es esta parte hasta la primera pregunta va enfocada a una logística interna, tomando en consideración uno, si estás hablando de PYMES, evidentemente vamos a dejar de lado. Todas aquellas empresas grandes que exportan cacao, que en realidad Costa Rica no tiene tantas empresas representativas, son muchas pymes. Para darte una idea, hay una señora en bananito que ella exporta cacao, le exporta a Estados Unidos, pero ella vende bajo el Incoterms X Word, que básicamente lo que significa es que la empresa que a ella le vende el cacao viene bananito, recoge el cacao, se lo paga y luego se lo lleva. Eso desde la perspectiva de negociación. Ahora. ¿Qué pasa el proceso logístico? Primero es entender que las pymes de Costa Rica están en un proceso de aprendizaje para llevar producto indistintamente, si es cacao otro, para llevar producto al mundo. Tomando en cuenta que vamos a ver, el Banco Mundial establece que entre un 18 y un 32% de movilizar una carga a nivel del mundo es logística. ¿Qué pasa cuando una pyme no está preparada? Evidentemente los costos van a aumentar. ¿Por qué? Porque la logística. Lo primero es entender el concepto: logística es movilizar una carga del punto A al punto B en el menor tiempo posible, el costo más razonable. Y entonces, si me enfoco en la pregunta uno, ¿cómo describiríamos el proceso logístico actual que siguen las PYMES? En realidad, es un proceso en el cual hay desconocimiento y eso hace que evidentemente el al final el costo del cacao sea más caro. ¿Por qué? Porque cuando nosotros nos vamos al. A la venta del producto, el producto por sí mismo ya tiene un valor agregado, pero a nivel de la perspectiva de logísticalidad es otro valor agregado que es movilizarla. Pero si esa empresa no tiene conocimiento, evidentemente no va a poder negociar con consolidadores de carga. No va a poder, pues no es que no puede, pero negocia no. También va a requerir un agente aduanero cuando en realidad puede hacer sus documentos sin un. Sin un agente, según el artículo 37 de la Ley General de Aduanas, un exportador puede hacer sus propios documentos sin un agente y entonces cuando le vas cargando todo ese coste, ¿qué es lo que sucede al final? Ese cacao sale caro, porque evidentemente el proceso de logística que actualmente siguen ellas es un proceso que hay desconocimiento y, por consiguiente, hay un efecto

colateral de costos altos. Ahora la primera pregunta habla hasta el puerto de salida. Si estamos hablando de Corea del Sur para realmente enfocarnos en la tesis tuya, puerto de salida debe ser el puerto de Caldera, tomando en cuenta que naturalmente por ahí es donde salen las exportaciones que van hacia Asia. Entonces, resumen, yo desde la perspectiva mía y lo que he visto a nivel de PROCOMER es que el proceso de logística, si la PYME no está bien preparada, genera costos más altos que naturalmente hacen que el producto sea no competitivo. Ahora, ¿qué pasa cuando al final aquí en la pregunta no se especifica, pero voy a suponer tomando en cuenta algunas variables. Uno, si es una PYME, una PYME generalmente no llena un contenedor completo, no lo llena ¿por qué? porque es una pequeña y mediana empresa que lo que vende es cacao y que el cacao evidentemente entonces ¿qué es lo que hace? tiene 30 sacos o 50 sacos o lo que tenga para exportar a Corea Utiliza, por consiguiente, un consolidador de carga y ese consolidador de carga, naturalmente, lo que hace es cargarle más costos al proceso de logística. Y entonces, si estamos hablando hasta el puerto de salida, hasta Caldera, evidentemente entonces hay costos ahora sí adicionales a que si fuera un contenedor completo tiene que considerar como cuáles. Uno, tenemos que llevar el cacao desde donde nos donde está la finca nuestra. Hasta las bodegas del consolidador de carga, que puede ser San José, que puede ser algún punto de salida, en este caso puerto de caldera, algún almacén fiscal en caldera, y es en el almacén donde hay otros costos ocultos como bodegaje, almacenaje, etcétera, etcétera. Entonces yo respondería a la esa pregunta como un proceso en el cual la empresa que está exportando PYME, que está exportando cacao al tener un conocimiento un poco. Reducido con relación a la logística actual, eso incrementa los costos al final del cacao” (Entrevistado 8)

Análisis

La categoría de tramitología permite identificar un consenso entre los encuestados, estos destacan que el proceso logístico de las PYMES cacaoteras es dividido y dependiente de intermediarios, lo que eleva costos y riesgos. Además, también señalan la tramitología como el aspecto más difícil ya que los requisitos que demandan las instituciones requieren bastante tiempo por ende prolongan los tiempos de exportación. Agregando, se repite el pensamiento de que la infraestructura deficiente como carreteras, la falta de contenedores, entre otras cosas, dificultan la operación logística. En su mayoría los entrevistados coinciden en que pocas PYMES participan

realmente en la exportación y que el desconocimiento logístico incrementa los costos finales del cacao y de esta manera disminuyendo su competitividad.

Categoría 2: Trazabilidad

Descripción

La categoría número dos se deriva de las respuestas de los entrevistados, donde coincidieron en que uno de los principales aspectos a mejorar es la coordinación entre productores, exportadores y operadores logísticos. Donde se muestra la importancia de implementar sistemas de trazabilidad más sólidos, con la capacidad de certificar el origen, la calidad, las prácticas agrícolas, entre otras cosas ya que es necesario para cumplir con los estándares solicitados por el mercado surcoreano. Las respuestas fueron las siguientes:

“Es clave mejorar la coordinación entre productores, exportadores y operadores logísticos, así como fortalecer la estandarización de calidad, trazabilidad y documentación. También se requiere mayor acceso a información clara sobre requisitos específicos del mercado surcoreano, optimización del embalaje para trayectos largos y reducción de costos en fletes internacionales mediante consolidación de carga.” (Entrevistado 1)

“En mi experiencia de exportación de café al mercado surcoreano, se logró alcanzar este mercado porque existe un producto de alta calidad (validado por instituciones), existen empresas especializadas en la atracción de estos mercados.

Me parece que, en cuanto al cacao, todavía no tenemos un producto con un valor diferenciado, estamos cerca, pero falta y tampoco existe empresas especializadas en la comercialización de cacao para estos mercados.” (Entrevistado 2)

“Primeramente debería saber dónde tendría que enviar el contenedor a que puerto si es vía marítima, segundo el tiempo que tardaría el contenedor hasta llegar y tercero los costos que eso conlleva. En resumen, un poco más de conocimiento e información en la logística.” (Entrevistado 3)

“Aspectos logísticos que requieren mejora:

1. Consolidación y trazabilidad en origen

Problema: Fragmentación en la cadena de suministro primaria (pequeños productores sin trazabilidad clara).

Mejora: Implementar sistemas de trazabilidad digital desde finca, con códigos QR o plataformas blockchain que certifiquen origen, prácticas agrícolas y calidad.

2. Infraestructura de acopio y preprocesamiento

Problema: Falta de centros de acopio con condiciones óptimas para secado, fermentación y almacenamiento.

Mejora: Invertir en centros regionales con control de humedad, temperatura y ventilación para evitar contaminación cruzada y pérdida de calidad.

3. Certificaciones sanitarias y fitosanitarias

Problema: Corea del Sur exige altos estándares de inocuidad y trazabilidad.

Mejora: Asegurar cumplimiento de normas como HACCP, ISO 22000, y certificaciones orgánicas o de comercio justo si aplican. Coordinar con AGROCALIDAD y SENASA para validación previa.

4. Transporte interno y conexión portuaria

Problema: Altos costos y tiempos de traslado desde zonas productoras a puertos de exportación.

Mejora: Optimizar rutas logísticas, usar transporte multimodal (camión + tren si disponible), y consolidar cargas para reducir costos por tonelada.

5. *Empaque y presentación para mercado premium*

Problema: Corea valora presentación estética y diferenciación.

Mejora: Usar empaques con diseño atractivo, información en coreano, y materiales reciclables. Incluir elementos culturales que conecten con el consumidor coreano.

6. *Relación con agentes logísticos y aduanales coreanos*

Problema: Barreras idiomáticas y desconocimiento de procesos aduanales en Corea.

Mejora: Establecer alianzas con agentes coreanos especializados en productos agrícolas, o contratar consultores locales para facilitar ingreso y distribución.” (Entrevistado 4)

“Sí la logística de esto es todo un tema porque o sea si lo hace uno marítimo es más cómodo ¿verdad? Pero en el caso de nosotros los chocolates necesitan refrigeración y si lo hace uno por aéreo este se encarece mucho el producto, nada más que puede enviar volúmenes más pequeños.” (Entrevistado 5)

“Todos, porque digámosle, cuando esta gente nos pide cacao, yo he participado en BTM y containers. ¿Y en cuál productor pyme puede garantizar containers? ¿Me entiendes? Entonces ahí se dificulta. Entonces, si usted va a buscar primero la producción, puede ser que, ¿cómo lo estás exportando? estás exportando como como baba, bueno, no como baba, sino como cacao seco, como tostado, le estás dando valor agregado o no, porque si además con todas las certificaciones que nos piden, ok, es también lo dificulta, pero principalmente yo siento que son los volúmenes. Entonces usted tiene que venir a garantizar desde la finca que haya una trazabilidad, que esté bien, que esté bien fermentado, que esté bien seco, que esté bien, que esté bien todo para usted poder garantizar cierta calidad y cierto estándar, ¿verdad? Entonces toda la agro cadena hay que mejorarla y hasta inclusive mejorar las condiciones de la gente, cuándo le van a pagar las condiciones de ese contrato, cuándo se lo van a pagar, se lo van a poder adelantado, le están beneficiando, le están reconociendo el orgánico, le están reconociendo que está en la montaña, le están reconociendo que hay que le hacen un baile ahí, o sea, lo están reconociendo, simplemente estás exportando como materia, como mano, como materia prima

barata. Eso esas dudas también tienes que tenerlas claras para principalmente para pensar si uno como productor de cacao le sirve o no, o se adapta a las condiciones o no de eso, porque cuando usted le vayan y le pidan en su certificado de exportador la parte del origen de la materia prima, usted que va a decir, si no hay un estándar en cuanto a la finca, no todo mundo fermenta igual, no, y no, y no, ni siquiera en las mismas condiciones, o sea, es eso, hay que mejorar las condiciones para para para que por lo menos que cualquier estado en que usted esté en la agro cadena, usted pueda garantizar que hay buenas prácticas agrícolas e inocuidad y trazabilidad.” (Entrevistado 6)

“Surcoreano, bueno si simplemente es muy fácil, simplemente es digamos poner los pasos a seguir y la forma de hacerlo, muy fácil, sacar certificado de origen, sacar licencia de Ministerio de Salud, bueno, no sé, los puntos que sean necesarios para que lo acepten tanto en Corea porque también puede que tengan ellos algunas medidas que van a tomar cuando lleguen. Algunas personas no aceptan que el cacao tenga cadmio, entonces puede que lo estudien, entonces habría que ver si el cacao que uno está exportando tiene cadmio. Entonces tocaría mandar a hacer un análisis y si se hacen análisis darse cuenta si no tiene cadmio, mandar eso y mandar el certificado de que no tiene cadmio. ellos harán sus pruebas allá, pero no está tranquilo si no tienen. Además, eso es un ejemplo, pero hace además los demás pasos, que en alguna parte pues lo pongan a uno con la facilidad de hacerlo. Eso algunas veces lo ayuda poco a uno las compañías de transporte, que son muy avezadas, pero generalmente eso lo debe hacer uno y no está claro ni fácil. El Ministerio de para mí, yo no sé si es que tal vez soy un poco ignorante, pero para mí es un poquito complicado el asunto con el Ministerio, con PROCOMER, el Ministerio de eso, y entonces eso nos pasa, yo creo que nos pasa a todos los grandes sí, porque ellos tienen los grandes pues tienen ya sus sus formas de hacer las cosas, tienen su departamento internacional y entonces ellos manejan las cosas más fáciles, pero uno el departamento internacional de una PYMES es uno mismo” (Entrevistado 7)

“Okay, uno. Hay un tema que es importante considerar que se llama infraestructura. La infraestructura que costaría y nos vamos al índice de desempeño logístico del Banco Mundial establece que la infraestructura, primero entender que nosotros estamos en la posición 69 de 157 países. Dentro de lo que mide el índice de desempeño está tramitología, trazabilidad, servicios

logísticos e infraestructura. Infraestructura naturalmente es uno de los grandes problemas. Que tienen país. ¿Por qué? Porque naturalmente y caldera, volvemos al tema de caldera, que es por donde la carga va a salir. Evidentemente hay retrasos en los buques, no hay bodegas para poder desalmacenar o cuando son importaciones o para poder almacenar cuando vamos a exportar. Entonces, la cuando hablamos de una cadena de logística es primero entender qué quiere decir usted con cadena de logística. Cadena, el concepto lo conocemos, es uno, son eslabones entrelazados. Y entonces esos eslabones, logísticamente hablando, es el proceso de traer una carga o de movilizar una carga para hacer una exportación. Entonces, aquí es importante considerar, ahora sí, al mercado surcoreano. ¿Qué aspectos hay que considerar en que deben mejorarse para la exportación de cacao? Uno, infraestructura en los puertos, 2 bodegas para poder naturalmente almacenar eso en. Los puntos de salida, que en este caso es en Puerto Caldera, 3 bodegas por parte del de la empresa PYME para poder naturalmente almacenar para luego hacer documentos y movilizarlo al punto de salida. Yo agregaría a la infraestructura tramitología, tomando en consideración que naturalmente la cadena logística requiere de tramitología de documentos, en donde qué pasa el cacao. al ser un producto comestible, tiene notas técnicas, esas notas técnicas evidentemente requieren y como la palabra lo dice, notas técnicas, permisos para poder exportar y entonces son barreras, al final son barreras, por eso se llaman así, barreras no arancelarias que impiden de alguna otra forma la fluidez en la facilitación de la exportación. Entonces yo consideraría que algunos de los aspectos a tomar en cuenta son la infraestructura, la tramitología, Las barreras no arancelarias que tienen que ver con básicamente permisos de notas técnicas, entre otros.” (Entrevistado 8)

Análisis

Los participantes señalaron diversos aspectos que necesitan mejorarse, sin embargo, la mayoría coincidió en tres. Primeramente, la tramitología se percibe como procesos complejos y bastante burocráticos que se muestran como un obstáculo para las PYMES, de acuerdo con CONCEPTO al (2026), “la burocracia es una forma de organizar una actividad cualquiera, mediante el control y la distribución formal de los procedimientos que ella implica.” (par.2). En segundo lugar, se encuentra la infraestructura y el transporte que son vistos como limitantes debido

a la falta de contenedores, agregando que las carreteras se encuentran en mal estado y se vuelven deficientes en puertos como caldera, que al final lo que generan son retrasos y costos extras.

Asimismo, se encuentra la necesidad de perfeccionar la coordinación y la trazabilidad, donde los entrevistados comparten el integrar a los productores, exportadores y operadores logísticos para que de esta forma de puedan garantizar estándares de calidad iguales desde la zona de producción hasta el puerto. Para que las PYMES nacionales logren competir de manera efectiva en el mercado surcoreano se tienen que mejorar estos tres puntos señalados.

Categoría 3: Capacidad

Descripción

Esta categoría se deriva de las respuestas de los entrevistados, quienes expresaron la necesidad de contar con centros de acopio que garanticen condiciones apropiadas como por ejemplo el control de la humedad y la temperatura, expresando la misma necesidad para obtener bodegas certificadas para el almacenamiento seguro e higiénico. Señalaron que todas estas instalaciones tienen que cumplir con ciertos requisitos internacionales donde se encuentran las regulaciones fitosanitarias, lo que permite cumplir con la calidad del cacao esperada para enviar a destinos con mercados muy exigentes como lo es el surcoreano. Las respuestas fueron las siguientes:

“Se requiere infraestructura de acopio con control de humedad y temperatura, plantas de transformación con estándares internacionales, bodegas certificadas, y acceso eficiente a puertos con servicios logísticos especializados. Además, plataformas digitales para gestión documental y trazabilidad son fundamentales para mercados exigentes como Corea del Sur.” (Entrevistado 1)

“Para exportar cacao a Corea del Sur se requiere de empresas especializadas en este mercado, tanto en la atracción del cliente, así como la validación de la calidad y exclusividad del producto.” (Entrevistado 2)

“No tengo conocimiento del tipo de infraestructura.” (Entrevistado 3)

“En la respuesta de la pregunta anterior se indica la mejora en la estructura para facilitar la exportación a Corea.” (Entrevistado 4)

“Consideramos que el obtener una bodega de almacenamiento refrigerada para poder almacenar más volumen de producto serviría para vender grandes cantidades y que sea rentable la venta a Corea del Sur.” (Entrevistado 5)

“No, es que vea, veo por dónde vas, pero debes tener todas las condiciones necesarias que te pida hasta el Ministerio de Salud y fitosanitario. Usted no puede venir y decir, ay, una bodega, nada más. Usted debe tener hasta estantes y tarimas certificadas para la exportación, donde tienes FDA, ¿tienes el permiso fitosanitario que te piden de Corea? ¿Cuáles son las condiciones que se requiere para exportar a Corea? ¿Son diferentes a las europeas o diferentes a las estadounidenses? Ellos necesitan que, en vez, ¿me entiendes? Que ahí vaya el certificado de control de cadmio o vaya cuánto potasio estás aplicando a la planta. O sea, todas las condiciones que se cuáles son las aptas, todas las condiciones que se necesitan para para que la exportación se pueda hacer.” (Entrevistado 6)

“Bueno, para poder exportar a cualquier parte hay que saber en qué va a exportar Primero, si va a exportar chocolate o va a exportar cacao Si va a exportar chocolate tiene que tener máquinas para hacer chocolate Si solo va a exportar cacao, pues manda semillas de cacao secas que también tienen sus parámetros y hay que cumplirlos y que son secas y que tengan cierto grado de humedad y que tengan que sean limpias, que no tengan cacao defectuoso, vano, o sea, tienen que ser escogidas, tienen ciertos parámetros que hay que cumplir y eso es cacao seco que se podría mandar. Otro sería cacao en NIPS, pero ya es un proceso que ya es más hacia el chocolate que es cacao NIPS es un cacao que ya se ha tostado y se ha descascarado y cuando se descascara se quiebra queda una cosa que llamamos NIPS N I V S NIPS y esos NIPS ya tienen proceso, tienen un valor agregado y también claro que se pueden vender así, eso es casi que materia prima y ya de ahí en adelante se puede pasar al licor de cacao que ya es esos nibs molidos se muelen y eso se convierte en licor de cacao. Ahora, más adelante de eso ya estamos hablando

de chocolatería están cuando ya le agregamos azúcar leche los que le hacen con leche, azúcar y ahí ya sale, se saca manteca o se saca polvo que llamamos cocoa, que es polvo de cacao desengrasado, se le ha sacado un poco de grasa y más adelante ya están los que tienen chocolates elaborados, que tienen ya sabores o rellenos o hacen bombones, bueno ya eso es chocolatería más sofisticada, pero también se puede, uno tendría que primero definir cuál de esos rangos va a cubrir o cual específicamente es el punto que va a usar y de ahí ya cada uno tiene sus máquinas y sus procesos y necesitaría una línea de trabajo, nosotros tenemos, pero como nosotros no hemos vendido sino nacionalmente casi vendemos o sea nacionalmente hace muchísimos años entonces pues nosotros tenemos las cosas de aquí de Costa Rica.” (Entrevistado 7)

“Yo no pensaría solo en Corea del Sur, porque Corea del Sur, pensar en Corea del Sur únicamente para una infraestructura, es una pregunta que limitaría muchísimo a que todo lo que sale por caldera. No necesariamente va para Corea del Sur, va para tenemos un tratado de libre comercio con China, tenemos un tratado de libre comercio con Singapur, tenemos varios tratados que son por donde salen las mercancías. Entonces yo aquí pensaría más en una infraestructura para facilitar la exportación a mercados asiáticos, incluyendo Corea del Sur, en la que básicamente hoy podemos garantizar o se puede decir que no es la adecuada, tomando en cuenta el puerto de Caldera, el puerto de Caldera. Recordemos que es un puerto concesionado en la que cuando vamos a ver cómo ha funcionado, claro, cuando ingresa el concesionario actual se mejora la situación a lo que había antes con Incop. Pero qué es lo que sucede cuando usted ve los datos de 1990, en donde Costa Rica exportaba un billón de dólares, hoy exporta 24 billones de dólares y eso hace que entonces signifique que la economía en comercio, importación y exportación ha crecido exponencialmente. Y eso hace que el puerto de Caldera sea un puerto muy importante, por lo que mencionaba yo hace un rato, de que muchos de los tratados que hemos estado firmando son tratados en donde son con países asiáticos con poder económico muy elevado y que la carga sí o sí debe salir por puerto Caldera. Y entonces ahora tenemos un puerto que está desde hace más de 3 o 4 años colapsado. Se dice que un puerto está colapsado cuando más. Del 70% de su ocupación ya está utilizada y eso entonces ya implica que Caldera está está utilizada por completo. Entonces, ¿qué tipo de infraestructura considera adecuado para la facilitación? Uno, facilitar el tema de infraestructura con bodegas, con operadores logísticos especializados, con servicios desde el Interland. El Interland es la influencia que tiene el puerto con otros operadores

como consolidadores, agencias, bodegas. Ahí cerca del puerto, pero no solo ahí cerca del puerto de Caldera, sino que también debería haber infraestructura a través de las PYMES, donde almacenar, cómo almacenar, cómo utilizar lo que hoy tienen para hacer una facilitación en la exportación.” (Entrevistado 8)

Análisis

La percepción de los entrevistados muestra que hay tres principales aspectos de la infraestructura que se necesitan mejorar para facilitar la exportación de cacao hacia Corea del Sur. Primeramente, coincidieron con la importancia de contar con centros de acopio y bodegas certificadas donde se cuente con condiciones óptimas de humedad, temperatura y almacenamiento seguro. En segundo lugar, hubo concordancia en la necesidad de mejorar la infraestructura portuaria y de transporte, señalando puntualmente a puerto caldera y la falta de servicios logísticos especializados. De acuerdo con TREAPSA al (2026), “Hoy en día, los proyectos agroindustriales requieren instalaciones diseñadas para: maximizar productividad, optimizar recursos, cumplir normativas sanitarias e integrar tecnología productiva” (par.5)

Además, se nombró el tema de asegurar las certificaciones sanitarias y fitosanitarias, de igual manera los sistemas de trazabilidad para que cumplan con los estándares internacionales exigidos por Corea del Sur. Los requisitos no solo garantizan la calidad del producto, también fortalecen la confianza de los consumidores. Ahora, viendo de lleno los tres puntos a mejorar se muestra que la mejora no solo tiene que venir físicamente sino adaptada a requisitos normativos para que las PYMES nacionales puedan competir en mercados de alto valor.

Categoría 4: Previsión

Descripción

En esta categoría los entrevistados tienen opiniones variadas sobre la influencia de la estacionalidad en la planificación logística del cacao. Hay entrevistados que piensan que la estacionalidad obliga a planificar inventarios y envíos con anticipación, de manera pueden

asegurar volúmenes y la misma calidad, de esta forma cumplen con los contratos. De igual manera otros señalaron que, aunque el cacao se produce a lo largo de todo el año se cuenta con una poca disponibilidad en el país por ende la posibilidad de establecer una ruta comercial estable es bien complicada.

“La estacionalidad obliga a planificar inventarios con antelación, asegurar capacidad de almacenamiento adecuada y programar envíos de forma estratégica. Una mala planificación puede generar sobre costos, pérdidas de calidad o incumplimientos contractuales.” (Entrevistado 1)

“La exportaciones deben planearse de acuerdo con la estacionalidad productiva del cultivo, por ejemplo, para exportar 1 contenedor (20 pies) de cacao, se requiere 13 toneladas de cacao seco en las mismas condiciones calidad (físicas y químicas), por lo tanto, ud requiere de al menos 40 toneladas de cacao en baba, para asegurar esa exportación se requiere de al menos 4 meses de anticipación empezar el procesar el cacao en baba, por lo tanto, esa programación se hace según la estacionalidad productiva porque en periodo de baja cosecha, se puede tardar hasta 5 meses para preparar el contenedor.” (Entrevistado 2)

“Influye bastante un ejemplo muy claro es un contenedor de cacao que enviamos en diciembre y estuvo parado en el puerto en este caso de Roterдам 3 semanas debido a que no podían descargarlo por el mal tiempo en Europa. Esto hace que haya una serie de atrasos en llegar la mercadería a la empresa de destino surjan atrasos, la mercadería se dañe de hecho llegaron vario sacos de cacao con moho debido a la humedad externa lo que hace que el cliente se enoje.” (Entrevistado 3)

“La estacionalidad no es el problema pues el cacao con un buen manejo en el beneficiado y bodegaje dura bastante, el reto es en Costa Rica hay muy poco cacao para pensar en establecer una ruta comercial para el cacao a Corea, pues no se va a ir con 1 tonelada.” (Entrevistado 4)

“En el caso del cacao hay dos picos de producción, pero se produce todo el año. Entonces ahí no tenemos problemas de desabastecimiento entonces la estacionalidad no influye porque se cultiva todo el año.” (Entrevistado 5)

“En todo En toda la logística, porque si usted no planea, no sabe cuánto va a cosechar o producir, ¿cómo sabe cuánto eventualmente puede exportar? O, por ejemplo, si usted, ese es el problema de esos grandes exportadores. Digamos, usted le pide un container y si llovió este mes, por eso si usted no tiene las condiciones, un secador artificial, no tienes un montón de cosas, no vas a poder garantizar la producción o no vas a poder inclusive, la marea está alta, el barco no puede atracar, si usted no tiene ese buen cacao seco, las condiciones para mantenerlo seco o tostado bien empacado durante tres meses, mientras sale el barco, se iba a perder producción.” (Entrevistado 6)

“Así eso es que no podemos no hay como dicen los los cacaoteros sin cacao no hay chocolate entonces se necesita porque el precio últimamente eso antes no era muy fácil mantener stock porque el cacao era muy barato el cacao realmente era una materia prima barata, injustamente barata los europeos la mantenían a un precio muy bajo pero no el chocolate, el cacao lo tenían a un precio muy bajo con los países africanos Entonces para uno un chocolatero, para mí antiguamente cuando yo comencé esto era muy fácil tener conseguir cacao, aunque aquí en Costa Rica no es que se produzca mucho, pero había. Entonces uno conseguía cacao y el cacao era un precio bajo, usted podía mantener un buen stock, entonces no había ningún problema de estación. Hoy en día hay puntas de de producción entonces si hay problemas un poquitico de de eso además porque el precio se cree, se elevó y al elevarse el precio casi que los los cacaoteros tienen mucha demanda y han tenido venden muy rápido, entonces uno si podía tener problemas en cualquier momento de abastecimiento y entonces sería ahí si hubiera problema para exportar.” (Entrevistado 7)

“Bueno, pero es que esta pregunta evidentemente hay que tomar en cuenta que el cacao. O no el cacao precisamente, pero hay productos que son estacionarios y estacionarios, tomando en cuenta entonces que pensemos en productos como el melón. Para darte una idea, el melón es un producto totalmente estacional en la que la producción es de noviembre a mayo y entonces

crear infraestructura para subutilizar esas bodegas me parece innecesario en el caso, por ejemplo, del cacao. ¿Cuándo hablas, por ejemplo, de qué manera la estacionalidad de la producción influye en la planificación? Evidentemente hay un efecto colateral entre la estacionalidad de un producto, ya sea cacao, ya sea cual, y versus la logística, por lo que te decía yo ahorita, qué pasa si la estacionalidad de la del cacao es y te voy a ser honesto, no sé o no recuerdo ahorita precisamente la estacionalidad de la producción de la. Del cacao, en qué periodos es que hay mayor, pero si es si es completo durante el año la producción, no hay problema. Si hay, si no hay producción en una parte del año, evidentemente generar infraestructura para una PYME es innecesario porque va a ser subutilizada. Tendría que pensar en otra cosa, en qué utilizar esas bodegas, los camiones, los cuartos de lavado, la mano de obra para que realmente haya una utilidad en toda esa infraestructura que requiere. Cuando voy a poner un punto acá, cuando nosotros hablamos de una cadena logística, es importante tomar en cuenta que existen lo que se llama activos de logística. ¿Qué es un activo de logística? Un activo de logística es toda aquella infraestructura que se requiera para movilizar una carga. Entonces, cuando hablamos de activos, estamos hablando de bodegas, estamos hablando de camiones, estamos hablando de personal, estamos hablando de software y todo lo que se requiera para una logística. Hay otras, pero me voy a quedar de momento solo con esta. Si al final una empresa adquiere esos activos, pero solo por un periodo de tiempo, naturalmente no habría, no habría esta una utilidad realmente importante a la hora de producir este cacao, puesto que, si es estacional, que te repito, no recuerdo si es estacional. indistintamente, sea cacao, sea melón, mango, sea cualquier producto que solo se cosecha en un periodo de tiempo, la infraestructura propia estaría subutilizada y por consiguiente generaría gastos innecesarios para, sobre todo para la PYME que es el enfoque que le estás dando a tu tesis.” (Entrevistado 8)

Análisis

Dentro de los resultados hay variedad de opiniones, pero dentro de las posturas más fuertes o repetitivas esta la necesidad de planificar inventarios y envíos con anticipación ya que un factor que puede afectar la producción es la variación climática donde se ve afectada la disposición y la calidad del producto. Ahora bien, si esto puede llegar a afectar también nombraron la limitada

producción nacional que acorrala a las pymes para poder garantizar volúmenes suficientes para exportaciones. García et al. (2025) expresa lo siguiente:

La planificación en la agricultura no es solo una cuestión de organización, sino una estrategia clave para maximizar la productividad, reducir costos y minimizar riesgos. Desde la optimización del uso del suelo hasta la gestión de recursos hídricos y la adopción de tecnologías de precisión, una buena planificación puede marcar la diferencia entre una explotación agrícola exitosa y una que lucha por sobrevivir.

En un sector tan dinámico y desafiante como la agricultura, la planificación no es una opción, sino una necesidad. Los agricultores que invierten tiempo y recursos en planificar sus cultivos no solo están asegurando su futuro, sino también contribuyendo a un sistema alimentario más sostenible y resiliente. (par.14-15)

Categoría 5: Autogestión

Descripción

Los entrevistados coincidieron principalmente en la necesidad de mejorar la infraestructura logística y optimizar los costos de transporte. La mayoría nombro que se requiere poder contar con puertos más eficientes, bodegas certificadas y nuevas opciones de consolidación de carga subrayando la de contenedores refrigerados. Además, se observa la importancia de disminuir la dependencia de intermediarios fortaleciendo la formación en comercio exterior. Los entrevistados comentaron lo siguiente:

“Es necesario reducir la dependencia de intermediarios, mejorar la capacitación en comercio exterior, fortalecer alianzas logísticas y digitalizar procesos. También es fundamental contar con mejores opciones de financiamiento logístico y seguros de carga adaptados a PYMES.” (Entrevistado 1)

“Para ser más eficiente el primer paso es mejorar el rendimiento productivo, en este momento el cultivo solamente llega al 30% de su capacidad productiva. Posteriormente en la cadena logística se requiere tener empresas especializadas en secado y seleccionado del producto y empresas dedicadas a la comercialización.” (Entrevistado 2)

“En Costa Rica unos puertos más eficientes, más personal y mejores condiciones de la infraestructura.” (Entrevistado 3)

“Para hacer rentable se ocupa volumen y calidad como prioridad principal, luego es manejar una estructura de costos razonables.” (Entrevistado 4)

“Es el mismo el poder exportar de alguna forma algún medio que sea más económico como el marítimo, pero no uno en cierta cantidad de volúmenes. Es que a nosotros nos limita que por ejemplo tiene que ser un contenedor, por ejemplo, entero para que sea refrigerado. Entonces creemos que la mejora sería que se pudiera exportar un producto en un contenedor refrigerado consolidado” (Entrevistado 5)

“Todas, todas las mejoras que se pueden hacer son necesarias.” (Entrevistado 6)

“En la cadena para la exportación desde lo que le decía antes, desde el cacao tiene sus problemas, tiene sus medidas, sus parámetros. para exportarse. Lo mismo tienen los NIF, lo mismo cada cada uno según lo que usted se dedique pues va a tener ciertas cosas. ¿Cómo podemos mejorar eso? Teniendo máquinas buenas. Si usted tiene máquinas buenas es eficiente en cualquier momento y debe tener máquinas eficientes y si usted se pone uno es muy diferente el cacao de una fábrica que que el cacao de una PYMES. El cacao de una fábrica, ellos mezclan muchos tipos de cacao, ellos tienen máquinas gigantescas, las cuales son mucho más costosas, pero a ellos les sale el producto más barato, pero ellos no tienen, el dueño tiene un gerente y el gerente tiene una persona que va y prueba el cacao, que no tiene el mismo interés que si soy yo que soy el dueño de la empresa, voy y yo soy el mismo el que lo hago. Esa es la diferencia, la única diferencia que yo veo, es que es mucho más involucrado en las pymes los responsables de la empresa. De acuerdo. Entonces eso hace, le da un, aunque el cacao es imposible que siempre salga igual, eso es otro

problema. porque hay veces que uno dice ay pero este cacao estaba más amargo, no? y uno dice ay sí que podemos hacer, pero el cacao salió amargo, entonces este chocolate salió un poco más amargo y que puede hacer uno, decirle pues perdone señor pero no puedo hacer nada, las compañías esas si manejan la forma de, las compañías grandes si manejan la forma de emparejar los sabores y de neutralizarlos digamos de estandarizarlos nosotros no, no tenemos esa facilidad porque tenemos lotes muy pequeños si yo compro 500 kilos de cacao mientras otros compran 5000.” (Entrevistado 7)

“Evidentemente, Uno, tenemos que hablar de un servicio como es la consolidación de carga o la agrupación. La consolidación de carga es un proceso logístico en el cual precisamente se enfoca en las PYMES. ¿Por qué? Porque yo PYME tengo 30 sacos que voy a exportar a Corea del Sur y lo ideal sería identificar si hay otras PYMES que también exportan cacao y que también van a Corea del Sur para poder agrupar nuestras mercancías y que evidentemente el costo del transporte sea más bajo. caso contrario, comprar un contenedor de 20 pies con una capacidad de 33 metros cúbicos o 20 toneladas, pues no sería una idea buena, tomando en cuenta que evidentemente el costo de transporte sería muy alto para los pocos que se está enviando. Yo pensaría aquí en tomar en cuenta el tema de consolidación para hacer más rentable la exportación. Por otro lado, Tratar de vender la mayor cantidad de cacao, tomando en cuenta que el mismo proceso de consolidación establece lo que se llaman fletes mínimos. Un flete mínimo, por ejemplo, en una consolidación marítima va de 1 a 1000 kg. ¿Qué pasa cuando una Pyme lo que va a mandar son 200 kg? Evidentemente perdió 800 porque al final el consolidado le va a cobrar sobre los 1000. Entonces, tratar de llegar a esa tonelada para que el costo de transporte se diluya Dentro de los 1000 kg, esa es una de las mejoras que yo pensaría. Por otro lado, otra de las mejoras es prepararse para que haga sus propios documentos de exportación y no utilice un agente aduanero, tomando en cuenta que la ley, como ya te lo expliqué arriba, te permite como exportador poder hacer precisamente tus propios documentos de exportación y, por otro lado, ver la alternativa de que la empresa tenga su propio camión donde pueda movilizar o hacer esos fletes locales. Que le permitan llevar ese cacao a unas bodegas y no tener que subcontractar. En resumen, yo lo resumiría como tratar de minimizar en la medida de lo posible todo lo que son los servicios que tenga que tercerizar para poder movilizar la carga en exportación.” (Entrevistado 8)

Análisis

La mayoría de entrevistados coincidieron en que es de vital importancia mejorar la infraestructura logística y reducir los costos de transporte para hacer más eficiente y rentable la exportación de cacao. Como se mencionó en la descripción se necesita contar con buenos puertos, bodegas y opciones de consolidación, además de disminuir la dependencia de intermediarios. Estas cosas les darían mayor autonomía a las empresas, pero la eficiencia y la rentabilidad dependen de una muy buena infraestructura, entre las demás cosas para que las PYMES reduzcan costos y se les haga más fácil el acceso a mercados exigentes. Existen ventajas y desventajas en poseer un intermediario en las exportaciones. Palma (2025) indica:

Pros de los intermediarios en exportaciones

1. **Acceso inmediato a mercados extranjeros** El intermediario ya tiene clientes, canales y experiencia. Esto reduce el tiempo de entrada y permite aprovechar oportunidades de corto plazo.
2. **Menores barreras culturales y legales** Navegar marcos regulatorios complejos puede ser un desafío. Los intermediarios locales aportan expertise para evitar errores costosos.
3. **Reducción de inversión inicial** En lugar de abrir una oficina o filial, la empresa puede comenzar exportando a través de un socio comercial, disminuyendo costos fijos.

Contras de los intermediarios en exportaciones

1. **Menor control sobre el mercado y la marca** El exportador pierde contacto directo con el cliente final. Esto dificulta recopilar información estratégica sobre preferencias, tendencias y retroalimentación.
2. **Reducción de márgenes de beneficio** El intermediario exige su comisión o margen de distribución, lo que puede encarecer el producto y reducir la rentabilidad.

3. **Dependencia del intermediario** Si el distribuidor o agente concentra demasiada cuota de mercado, la empresa queda vulnerable ante su desempeño o decisiones. (pág.1)

Unidad de análisis: Desafíos

Esta segunda unidad de análisis examina y comprende los mayores obstáculos que enfrentan las PYMES nacionales en el proceso de exportación de cacao hacia Corea del Sur. Las limitaciones que aparecen son relacionadas a las deficiencias estructurales, logísticas, normativas que limitan la competitividad, entre otras cosas. Al tener claro las opiniones de los entrevistados, se pretende buscar y resaltar como estas limitantes se convierten en retos recurrentes para las PYMES.

1. Transitabilidad
2. Comunicación
3. Competitividad
4. Inexistencia
5. Visibilidad

Categoría 1: Transitabilidad

Descripción

La categoría se deriva de las respuestas de los encuestados donde la transitabilidad se define como el desafío más complejo para asegurar la integridad del cacao frente a tiempos de tránsito que superan los 35 días. Los entrevistados mencionan que este factor va más allá de la lejanía de un punto a otro, esto quiere decir que también se va a observar la vulnerabilidad del producto ante la humedad y los cambios de temperatura. Entonces la transitabilidad se convierte en una prueba de resistencia logística. Las respuestas fueron las siguientes:

“Los principales desafíos son los altos costos de transporte, los largos tiempos de tránsito, la gestión del riesgo y el cumplimiento estricto de normativas sanitarias, de calidad y trazabilidad.” (Entrevistado 1)

“La calidad y exclusividad el producto, así como la aprobación de permisos exportación.” (Entrevistado 2)

“Conocer la ruta, el tiempo que demora el llegar, como preservar el cacao en buenas condiciones que no se vaya a dañar o llenar de moho o humedad.” (Entrevistado 3)

“Reintegro que el volumen es muy importante para negociar fletes, materias primas, materiales de empaque, pues se puede tener un protocolo de logística a prueba de todo, pero si no se tiene un volumen sostenible no se lograría el éxito esperado.” (Entrevistado 4)

“En el caso del chocolate, no el cacao, el control de la temperatura porque el chocolate se des tempera con el calor entonces pierde su calidad.” (Entrevistado 5)

“Es que depende cómo lo exportes, porque si estás exportando a un pequeño mercado chocolatero y te lo pide por avión, pues que se estrelle el avión o que algo lo paren en algún lado, el producto en aduanas, por ejemplo. Si es por barco, pues la logística de tiempos de duración. Pero si usted tiene un buen cacao, el cacao aguanta buenas condiciones, no se va a derretir ni se va a dañar. Y normalmente, mientras vaya bien empacado, resiste sus periodos de hasta frío o humedad. Como te digo, una vez que usted tenga cubiertas todos los requerimientos que son para exportar, usted ya va a tener cubiertas todas esas cosas porque ya son estándares o lineamientos que usted debe cumplir y que son. Porque usted para exportar un producto lo único que necesita es embalarlo. Básicamente ya.” (Entrevistado 6)

“Uno de los que yo vería, el transporte tocaría aéreo porque el chocolate pues no aguanta climas muy calientes y va a ser un viaje muy largo que va a pasar y tener una cosa con frío va a ser muy difícil mantener un contenedor frío, eso bueno, porque no es muy grande la exportación, fuera que uno exportara también lo que le digo antes, si es una compañía grande, tiene un

contenedor frío, no importa, pero nosotros PYMES no tiene la posibilidad de tener un contenedor gigante, entonces lo tendría que hacer en avión para que se minimicen los riesgos de la pérdida de la merma del producto. Que es muy grave, yo pienso que el transporte es un grave problema.”
(Entrevistado 7)

“Uno, es importante tomar en cuenta este aquí. Hay muchos desafíos, hay unos desafíos que no son logísticos. No me voy a referir de ellos para no este hacer más grande esto, pero el idioma, los tiempos, los tiempos de tránsito son unos que son importantes a considerar. Me voy a quedar ahora con desafíos logísticos. Uno, vamos a ver, a Corea del Sur estamos durando más o menos alrededor de unos entre 35 y 40 días. El barco sale de Puerto Caldera hace al menos 2 conexiones. En la cual hay que hacer cambios documentales porque hay que pasar de buque. Uno de los desafíos es poder llevar el producto en tiempo y en forma al mercado coreano, tomando en cuenta los tiempos de tránsito tan largos en la oferta logística del país. Otro desafío importante para considerar, naturalmente, es el tema del idioma, tomando en cuenta que se va a negociar, se va a negociar. ¿Y por qué traigo negociación si estoy hablando de logística? Porque dentro de la negociación hay un tema que se llama Incoterms. Los términos internacionales de comercio son los que van a definir dónde voy a entregar, cómo voy a entregar, cuáles son mis responsabilidades. Y esa PYME, si no tiene conocimiento en el idioma, evidentemente va a negociar mal. Y si negocia mal, hay un daño colateral con la logística porque podría comprometerse a ir más allá de su conocimiento. Más allá del puerto de llegada, más allá de una serie de responsabilidades que al final podría perder plata en lugar de ganar. Entonces este es otro desafío que es importante considerar. Otro desafío es naturalmente poder llevar desde lo que hablábamos arriba, todo el proceso a nivel de Costa Rica con notas técnicas. Tiene que prepararse. Hay un desconocimiento, sobre todo en las PYMES, y un. No sé si es un desgano por desconocimiento, no sé si debería decirlo así tan fuerte, pero yo pensaría más bien cómo voy a quitar esa parte negativa y lo voy a poner en positivo. La PYME tiene que prepararse sí o sí para entender que, si va a ir a mercados internacionales, está jugando en las grandes ligas y si va a ir a jugar en las grandes ligas porque va a negociar con empresas surcoreanas con alto conocimiento, con poder adquisitivos. Tiene que prepararse, prepararse en negociación, prepararse en tramitología, prepararse en cómo debe hacer una nota técnica, prepararse en cómo inclusive cobrar. Entonces son desafíos que yo creo

que la empresa PYME debe de tomar en cuenta cuando estamos hablando de mercados como Corea del Sur.” (Entrevistado 8)

Análisis

Los entrevistados coinciden en que la exportación a mercados lejanos es un reto por la distancia, sin embargo, el gran desafío es la conservación del producto ante factores climáticos y tiempos de tránsito superiores a los 35 días. Hay tres respuestas muy comunes, primeramente, la sensibilidad térmica del chocolate en caso de vender el producto final, seguidamente el alto costo de los fletes y por último el no requerir de terceros para realizar la documentación para evitar pérdidas económicas. El viejo artesano et al. (2025) expresa lo siguiente:

Es importante conservar el chocolate correctamente después de su fabricación. Asegúrate de almacenarlo en un lugar fresco y seco, lejos de fuentes de calor o luz directa. Evita almacenar el chocolate en envases de plástico, ya que pueden absorber los aromas del cacao y afectar la textura y sabor del chocolate. (par.10)

Categoría 2: Comunicación

Descripción

Esta sección describe los problemas que se encuentran las pymes a la hora de querer vender a mercados internacionales como por ejemplo Corea del Sur. La dificultad no solo es la distancia física sino también la diferencia lingüística ya que uno de los principales desafíos es la comunicación y adaptarse a un país tan diferente como lo es este, según Faster Capital (2025) “Para tener éxito en estos mercados, las empresas necesitan comprender el comportamiento de sus clientes actuales y potenciales, quienes pueden tener preferencias, expectativas, valores y motivaciones diferentes a las de sus contrapartes nacionales.” (par.1). Los entrevistados mencionan que una de las principales dificultades es la falta de información, el no saber cómo llegar al cliente surcoreano y además de eso cumplir con todos los requisitos que pide este mercado para poder ingresar con el cacao. Las respuestas fueron las siguientes:

“La falta de información especializada, los costos iniciales elevados, la complejidad regulatoria, las barreras culturales e idiomáticas y la necesidad de certificaciones.” (Entrevistado 1)

“El primer desafío es la consistencia de la calidad del producto (volumen/calidad), segundo la especialización de empresas para la comercialización de cacao a este mercado.” (Entrevistado 2)

“El idioma, la confianza, el precio y por supuesto el cliente. Como llegar a ese mercado si no conozco a nadie.” (Entrevistado 3)

“Primeramente llegar tener un producto de excelencia que le cause interés al mercado deseado, seguidamente el idioma, entre otros obstáculos.” (Entrevistado 4)

“Llegar a los clientes para tener una relación, poder conseguir una relación directa, no por intermediarios y un tema de costos” (Entrevistado 5)

“Pues creo que la distancia, el idioma, por decirlo así, por decirlo así, esa barrera de distancia y barrera cultural podría ser una y segunda y los costos, los costos de envío o hay que ver cuáles son las condiciones que establece esa persona” (Entrevistado 6)

“No conozco realmente las exigencias de Corea del Sur, esos son los obstáculos que puede haber, las exigencias que tiene cada país en lo fitosanitario, hay unas personas que no aceptan que haya cadmio como le decía antes, otras que no aceptan que tenga, que son más de laborar de la parte de la orden, o sea que no permiten que hay que demostrar que los empleados de las fincas no son explotados, hay otras partes que hay que mirar sobre en qué se basan las exigencias de Corea del Sur, eso es básico y ya con eso pues uno se acomoda, si puede cumplirlas o no las puede cumplir.” (Entrevistado 7)

“Bueno, aunque esta no habla mucho de logística. Va mucho de la mano con lo que acabo de mencionar anteriormente, obstáculos: uno, el idioma. Si la empresa PYME no habla inglés o

no habla el idioma del mercado de destino, naturalmente hay un problema serio, hay un problema grave. ¿Cómo voy a negociar si creo que estoy negociando? 2. Tiene que prepararse, capacitarse, en este caso por comer, tiene sus capacitaciones para las PYMES, precisamente en negociación, entrando en tología. en automatización como la ventanilla única. Entonces el idioma es uno, el entender que los mercados lejanos son tiempos de tránsito largos y se hace una negociación en cuanto el pago va a ser contra entrega de la carga, ya solo por ahí de forma indirecta tiene que darle un crédito, aunque no quiera, un crédito a ese importador de más de 40 días, porque si al final piensa en esto, Sebastián, La empresa está en Corea del Sur, el tiempo tránsito es de 35 días port to port, pero desde el momento en que usted corta el cacao hasta que llega al puerto en Costa Rica, estamos hablando de unos 8 10 días, 35 días de trámite son 45. Quiere decir que ya si el pago va a ser contra entrega de la carga en el puerto de destino, ya solo hay un crédito de más de 40 días. ¿Podría realmente la empresa dar un crédito si es una PYME? De 40 días yo lo veo difícil, bien difícil y entonces a eso me uno otro elemento que es los medios de pago. Las empresas tienen que estar preparadas y medios de pago. ¿Cuál recomendaría yo como experto en el tema? Yo recomendaría la carta de crédito o el pago de contado, pero el pago de contado es muy difícil. Una carta de crédito naturalmente garantizaría el pago, pero evidentemente debe saber negociar, debe conocer el idioma. debe prepararse y vuelvo otra vez a lo que acabo de mencionar, solo ahí te di tres obstáculos, pero hay otros, hay otros que en infraestructura que te mencionaba, en tramitología, en consolidación de carga, en conocimientos en esos temas para mover cargas a mercados lejanos.” (Entrevistado 8)

Análisis

Dentro de las respuestas de los encuestados la mayor problemática vista es el idioma y la falta de contactos directos. Varios de estos entrevistados mencionan que si no se habla por lo menos inglés la dificultad de adentrarse al mercado surcoreano va a incrementar ya que lo mínimo sería hablar inglés y el idioma de la región en este caso coreano, de esta forma se va a generar un espacio de confianza y negociación bastante bueno de lo contrario sería imposible. También se menciona que las pymes son afectadas por la demora del pago ya que este tarda bastante en realizarse, entre que el producto sale y llega a Corea pasan más de 40 días y una empresa pequeña o mediana no puede darse el lujo de aguantar tanto tiempo sin cobrar.

Categoría 3: Competitividad

Descripción

Dentro de esta categoría se mencionan las certificaciones las cuales son muy influyentes en la capacidad de una empresa para comercializar con otra. Estas certificaciones sirven para generar confianza con el comprador ya sea local o extranjero. Los entrevistados mencionan que la PYME al no contar con estos certificados se convierte en una empresa poco competitiva ya que cierra las puertas con clientes grandes, agregando que le resta valor el producto y se ven obligado a vender más barato. Las respuestas fueron las siguientes:

“Limita el acceso a compradores, reduce la confianza comercial y obliga a vender a través de intermediarios a menor precio.” (Entrevistado 1)

“Antes de certificarse se debe asegurar que los clientes estén dispuestos a pagar una diferencia en el precio por una certificación.” (Entrevistado 2)

“En nuestro caso contamos con certificaciones orgánicas ya que nuestro cacao es certificado orgánico sin embargo para otras empresas que no tengan algún valor agregado en sus productos si se le hace imposible en muchas ocasiones obtener un buen mercado.” (Entrevistado 3)

“En todo porque las empresas más grandes son en lo primero que se fijan por ende si no hay certificaciones no va a haber interés de compra” (Entrevistado 4)

“Falta de certificaciones. La que más podría afectar es el no tener el HACCP, pero no sé si en Corea lo piden, yo sé que por ejemplo Canadá sí. Entonces tiene más posibilidades la que lo tiene ya que al no tener certificaciones se corre el riesgo de ser descartable.” (Entrevistado 5)

“La afecta toda porque sin certificaciones no puedes cumplir con los requisitos.” (Entrevistado 6)

“Claro, ahí es lo mismo, ese es el problema, las certificaciones lo que avalan, por ejemplo, cacao orgánico, aquí se puede uno certificar, cuánto vale la licencia, 2000 dólares al año, entonces para una pyme es pagar 2000 dólares al año para mantener la licencia, la certificación de orgánico es muy difícil. Yo no pude, yo hice el curso y todo, pero no pude, no pude, o sea, yo no podía meterle gastos a mi empresa de dos mil dólares solo por tener el certificado orgánico, sin tener mucha ventaja aquí en Costa Rica, tal vez internacionalmente tenga más ventaja, pero aquí no les importa mucho que sea orgánico o que no. Entonces no valía la pena, realmente no valió la pena y nosotros lo dejamos. Nosotros trabajamos con cacao natural, tratamos de que sea lo más orgánico posible y todo eso, pero la certificación es un costo adicional alto.” (Entrevistado 7)

“Vamos a ver las certificaciones, Hay que entender el concepto de una certificación. ¿Una certificación qué es? Una certificación es un valor agregado que una empresa le da para ser más competitiva que su competencia. Si yo soy certificado ISO 28000, o sea, yo soy una empresa certificada en la seguridad cadena logística, evidentemente voy a tener valor agregado sobre los que no la tienen. Entonces vamos a ver cómo afecta la certificación, afecta naturalmente de manera evidente hay empresas que les gusta comprar a empresas certificadas, ¿por qué? porque les da seguridad, porque sabe que de manera evidente hubo un tercero en caso Costa Rica INTECU que garantiza que esa empresa cumple con las normas, la certificación le da valores agregados al producto sobre el producto per se y sobre la competencia. Ahora, ¿es fácil certificarse? No, no es fácil, es barato, tampoco es barato, pero hay que verlo, no como si es caro o si como es, sino que valor agregado le da. En el caso de las PYMES en Costa Rica es complicado la certificación porque evidentemente hay que pasar por un proceso de análisis, un proceso de que tengo como empresa de infraestructura para que al final me pueden certificar. Entonces, si yo tuviera que responder cómo afecta la falta de certificación a su capacidad. Naturalmente lo voy a poner bajo 2 perspectivas: una, tengo que certificarme, claro, pero necesito plata, necesito conocimiento para cómo certificarme, cómo saber cuál certificación es la idónea para yo poder vender. Eso afectaría mi capacidad de venta. Ahora lo voy a poner desde la capacidad de ya certificado. Si lo lograra, ahora sería de forma positiva. ¿Cómo afecta la certificación a mi capacidad para exportar? En realidad, no le afecta, realmente va a generar un valor agregado, tomando en cuenta que es puedo garantizarle a un importador que me va a comprar mi cacao,

que a pesar de que yo soy una PYMES, naturalmente cumplo con todas las condiciones reguladas por 1/3 como INTECO.” (Entrevistado 8)

Análisis

Los entrevistados coinciden en que las certificaciones son indispensables, por este motivo es una de las principales barreras para las pymes ya que reduce su competitividad y la confianza con el comprador. En las respuestas es notable ver como los entrevistados mencionan y señalan el alto costo económico que representan estas certificaciones para cada PYME, mencionando que a veces no vale la pena la inversión si el cliente no está dispuesto a pagar un precio extra. Ahora bien, sí se señala que tiene un alto costo también mencionan que es un valor agregado necesario ya que sin ellas es muy difícil que las empresas grandes internacionales se interesen en la compra del cacao costarricense. De acuerdo con CEIMIC al (s.f) indica que:

Las certificaciones son fundamentales para que los exportadores demuestren que sus productos cumplen con las normas fitosanitarias y de seguridad alimentaria. Programas como GlobalG.A.P., que certifica buenas prácticas agrícolas, son esenciales para asegurar que los productos sean aceptados en mercados extranjeros. Dependiendo del tipo de producto, pueden ser necesarias certificaciones adicionales que respalden el cumplimiento de normativas específicas. (par.2)

Categoría 4: Inexistencia

Descripción

Dentro de esta categoría se menciona la disponibilidad de recursos económicos para que las pymes puedan llegar a costear diversos gastos como lo son las certificaciones coma y logística y compra de materia prima, básicamente es un punto de apoyo para sobresalir. Mencionan los entrevistados que el financiamiento no es solo una herramienta de apoyo si no 1 de los obstáculos más difíciles. El acceso a crédito es un proceso difícil y excluyente para algunas pymes ya que diversas instituciones exigen garantías que las pymes no tienen por ende las pymes tienen que demostrar que tienen capital y contratos firmes. Las respuestas fueron las siguientes:

“Es uno de los principales retos, especialmente para cubrir certificaciones, logística internacional y capital de trabajo.” (Entrevistado 1)

“En cacao es casi imposible, debido a que es una industria altamente informal con muy bajos rendimientos productivos y con poca especialización de empresas en la cadena de comercialización.” (Entrevistado 2)

“No tengo conocimiento alguno” (Entrevistado 3)

“La banca nacional no tiene líneas de crédito para cacao” (Entrevistado 4)

“No sé, lo desconozco. Como un consejo tal vez sería tener un buen, ¿cómo decirlo? Ahorro, por así decirlo, para empezar el negocio antes de pedir el financiamiento.” (Entrevistado 5)

“Difícil como pyme ninguna, es totalmente imposible. Porque como PYME usted no tiene un récord crediticio, ni ese capital de trabajo para poder absorber ese tipo de inversión.” (Entrevistado 6)

“Eso me imagino que depende de cada empresa. Las pymes, todo el mundo dice que las ayudan, pero realmente no hay tanta ayuda. Los créditos son un poco altos, digamos, son no son créditos, dicen de fomento porque les prestan o nos prestan, pero no son altos, los créditos de fomento son con intereses altos, son comerciales, entonces no sirve realmente. Costa Rica eso es mentira del crédito de fomento, si existe, Banco Nacional, Banco Costa Rica, yo no sé, tienen, pero esos no los ve un PYMES, muy difíciles, yo no conozco a ninguno que haya recibido un crédito al 4% al año de interés no, no existen al 9, al 10, al 11, al 12 entonces esos son créditos casi que pues que salen un poco costosos. No existe para mí, para mí el crédito nunca ha existido, yo soy viejo ya y nunca ha existido una ayuda, siempre ha sido el banco termina volviéndose un socio de la empresa que le quita parte de la utilidad, gran parte de la utilidad.” (Entrevistado 7)

“No es tan sencillo, no es tan sencillo porque generalmente los bancos piden. Garantías y una PYME generalmente no tiene garantías. Hace unos años recuerdo que estábamos en Pérez

Zeledón, llevamos al Banco Nacional para financiar unas PYMES y ahí lo primero que le decía el banco es: yo les financio el proyecto, claro que se los financio, proyectos innovadores. El problema es que ellos decían: ¿y qué me das de garantía? Y me acuerdo de que una señora, una muchacha le dijo: ¿y qué quiere el banco? Y dice, si tienen alguna propiedad, y entonces hay un riesgo muy alto de poner mi propiedad, mi casa. Para responder por un negocio que probablemente si no hay un contrato, no garantiza que la empresa me va a seguir comprando más de una vez. Y lo otro sería este para acceder a financiamiento, piden contratos y una empresa generalmente importadora, difícilmente va a hacer un contrato con una PYME. Entonces, ¿qué es primero el huevo o la gallina? Entonces ahí es donde naturalmente el tema de financiamiento tiene problemas que hay que. que hay que cubrir como país.” (Entrevistado 8)

Análisis

Los encuestados señalaron que para una pyme es prácticamente imposible o al menos sumamente difícil acceder a financiamiento. Con frecuencia la crítica más común es a la banca nacional, ya que señalan que no existen los créditos para estas empresas, sino más bien prestamos con intereses comerciales muy altos que consumen a la pyme. En las respuestas también se destaca la problemática de las garantías hipotecarias ya que los bancos piden propiedades como respaldo, lo cual es muy riesgoso para muchas pymes si no tienen un contrato de compra asegurado. Cerdas et al. (2021) expresan lo siguiente:

La OCDE destaca tres ejes fundamentales para el desarrollo de las PYMES: **acceso a financiamiento, innovación tecnológica y facilitación del comercio internacional.**

Para el tema de financiamiento inclusivo: Según la OCDE, el 50% de las PYMES en economías emergentes no logran acceder a créditos formales. Costa Rica debe ampliar instrumentos como garantías estatales y capital semilla, siguiendo modelos exitosos como el de Corea del Sur, donde los fondos públicos redujeron la tasa de rechazo crediticio del 30% al 10% en una década. (pár.3,4)

Categoría 5: Visibilidad

Descripción

La siguiente categoría denominada visibilidad examina como el uso de internet, redes sociales y sitios web pueden llegar a influir directamente en la capacidad de venta de una empresa, ya que estas herramientas logran posicionar y dar a conocer a las pequeñas y medianas empresas en distintos mercados. Para los entrevistados la visibilidad es de suma importancia por ende las redes sociales les ayudan a exhibir lo que ofrecen y de esta manera generan confianza y contactos en un mercado global.

Sin embargo, para otros entrevistados la digitalización es algo que te puede jugar en contra, ya que, así como puede ofrecer visibilidad y alcance, también puede generar desconfianza por alguna falta de seriedad o la posibilidad de estafas por lo tanto algunos compradores de diversas empresas prefieren llegar a tener un contacto más tradicional y seguro con el cliente, donde la interacción frente a frente o a través de canales formales les brinda mayor tranquilidad. Las respuestas fueron las siguientes:

“Reduce visibilidad, credibilidad y capacidad de generar contactos internacionales.”
(Entrevistado 1)

“Mucho, estar en alguna red social, tener marca y sitio web es lo mínimo.” (Entrevistado 2)

“Afecta bastante ya que hoy en día las empresas se conocen por las redes sociales o páginas web.” (Entrevistado 3)

“La falta de presencia digital en si no es un problema de redes o sitios web, el problema es que en Costa Rica a diferencia de países como Ecuador que tiene un alto volumen que ofrecer, no se cuenta con suficiente volumen, alguno pequeños emprendedores han hecho esfuerzo con recurso propios y llevan sus productos para promocionar el cacao, pero son importantes esfuerzos aislados.” (Entrevistado 4)

“A cualquier persona le limitan, digamos nosotros si lo contamos, entonces y vemos donde es que ahora el mercado se mueve diferente, ya no es tan impersonal, ahora es mucho por redes y por página.” (Entrevistado 5)

“Sí influye, pero no es determinante. La gente que quiere comprar cacao, digamos principalmente para exportación, no te contacta por esos medios, te podrá contactar, pero quiere el producto en bruto. y tal vez uno como pyme tiene una presentación más ya con marca ¿verdad? influye, pero no es el no es determinante eso es un punto de conexión porque si usted además tiene un buen producto la gente lo va a contactar si es importante pero no es determinante no es la única manera” (Entrevistado 6)

“No, yo creo que sí se puede. Las redes sociales se han vuelto muy vanas, no sé si me comprende la palabra vanas, demasiada tontería y poco de cosas concretas de negocios. Toca, uno no sabe si en las redes sociales están hablando en serio o no. A mí no me gustan las redes sociales por eso. Antiguamente había ofertas y demandas y usted mandaba un telex y el telex se decía una oferta o una demanda y era una cosa seria, ¿no? Hoy en día uno no sabe si es un chiste, un meme o como le dicen, o si le están pidiendo cacao. No sabe uno si es una empresa seria o es una empresa que simplemente puso un sitio web y ya está comprando cacao. entonces, no veo mucha seriedad en las cosas, o tal vez yo no conozco esa parte, si pueden existir, pero entonces le llega a uno un correo electrónico, más bien por ahí, entonces uno ya más o menos puede investigar la empresa, pero le puede suceder, a mi me pasó con Almendras, conseguí una página y me metí a la página web más preciosa que yo he visto en toda mi vida, todas las almendras, todas las cosas y todo, los tipos nunca en la vida habían exportado las almendras. Un diseñador hizo la página más preciosa que usted se pueda imaginar. Y todo era mentira. Y estafó. A mí no me estafó porque Dios es grande. Pero porque yo iba a hacer un pedido. Pero hicieron un montón de pedidos mucha gente y ellos ni siquiera vendieron una almendra. eso puede pasar, entonces como la falta de credibilidad en los puestos web, en las páginas, es falta de alguien, por ejemplo cuando yo importe unas máquinas de China, yo fui a la embajada, porque a mi me dio mucho miedo girarle plata a los chinos, porque me los ha conseguido por pura página web y a mi me dio mucho miedo girarles dinero a los chinos, porque ellos de una vez le mandaban a uno la cuenta, deposítame aquí yo le

mando la máquina y yo no sé cómo así y los chinos tienen un sistema que ellos investigan cada empresa la embajada china y le dan a uno un reporte de cada empresa entonces qué pasa, que cuando a usted le dan un reporte de cada empresa eso la embajada china cobraba 500 dólares por cada reporte por la investigación entonces uno piensa me gasto los 500 dólares no? pero estoy seguro porque la empresa existe y el gobierno chino me va a dar el aval digamos que la empresa existe y que funciona y que es seria entonces uno yo contacté a la cosa china y ellos me dijeron que llenen me dieron un formulario con el formulario yo se lo tenía que mandar a cada empresa y la empresa tenía que llenar los requisitos que decían ahí y uno lo mandaba a la embajada china y pagaba \$500 dólares y así pues yo me cubrí digamos de esa manera pero las redes sociales no son muy fiables son un poco un poco vanas pura paja, pura. no hay una red social ni hay una que sea de negocios o yo no la conozco donde solamente se ofrezcan negocios que no sea Amazon pues o yo no sé o eBay o como esas cosas porque ni las páginas chinas que son de negocios, pero son tiendas, pero no más bien una empresa que diga aquí ofertas y demandas internacionales, debe existir, pero yo no la conozco.” (Entrevistado 7)

“Yo creería que ya hoy día no, yo creo que ya con el mundo totalmente globalizado, con herramientas para poder exportar, con el acompañamiento que da Procomer, tanto en negociación como en logística como en la internacionalización per se, Yo creo que ya no, ya no hay, ya no hay en realidad este esa limitación para internacionalizar. Yo creo que la limitación muchas veces está en la mentalidad de la PYME, de tener ese miedo de ir a mercados largos, tomando en cuenta que probablemente lo puedo vender en Estados Unidos, lo puedo vender en Panamá, lo puedo vender en Nicaragua, mercados más cercanos y que con los cuales puedo, pues naturalmente tener una mejor comunicación. Poder conversar mejor, tener la seguridad por somos socios comerciales de muchos años, pero yo creo que ya la digitalización ya no es una limitación para el potencial de la internacionalización de las Pymes.” (Entrevistado 8)

Análisis

Dentro de las diversas respuestas de los entrevistados se puede observar una división de opiniones sobre la visibilidad digital. Dentro de las respuestas más comunes si bien las redes sociales y sitios web ayudan a tener visibilidad y credibilidad se piensa que no son un factor

determinante a la hora de cerrar negocios. Dentro de algunas respuestas se señala la falta de confianza en la información digital ya que se prefiere una investigación directa o el respaldo de embajadas antes que de un perfil de redes sociales. Ahora, algunos entrevistados mencionaron que una problemática no es la falta de tecnología sino el volumen de producción en Costa Rica y el miedo de las pymes de salir de mercados cercanos independientemente de qué tan buena sea su página web. Arcusin et al. (2023) expresa lo siguiente:

Aprovechar las redes sociales para aumentar la visibilidad de tu pequeña empresa es esencial en el panorama digital actual. Al elegir las plataformas adecuadas, crear y compartir contenido de calidad, interactuar con tu audiencia y monitorear tus resultados, podrás mejorar significativamente tu presencia en línea y atraer a más clientes potenciales. (par.10)

Unidad de análisis: Madurez Empresarial

Esta última unidad de análisis muestra que la exportación a Corea del Sur es percibida como una meta de alto prestigio, pero a su vez de alta dificultad operativa por todo lo que conlleva. Dentro de esta unidad las respuestas más comunes demuestran que el cacao de Costa Rica es de una calidad excepcional sin embargo las empresas se encuentran dentro de una encrucijada provocada por los costos de transporte y la falta de financiamiento adecuado. Sin embargo, la madurez de las pymes ha incrementado en cuanto a la visión estratégica e innovación, pero hay un vacío en el interés de exportar hacia mercados asiáticos ya que hay un desconocimiento de la cultura y falta de certificaciones.

1. Desconexión
2. Profesionalismo
3. Sostenibilidad
4. Transformación
5. Inestabilidad

Categoría 1: Desconexión

Descripción

Dentro de esta categoría se analiza si el esfuerzo de los exportadores de cacao ayuda al resto de los productores que trabajan mejor en equipo, especialmente a través de cooperativas o asociaciones. Con la respuesta de los entrevistados se quiere ver si la exportación fortalece la Unión y el compromiso con la calidad o si por el contrario la falta de organización sigue siendo una debilidad. Con las respuestas se puede explorar si hay un beneficio económico y si la unidad de los productores favorece a cumplir con los grandes volúmenes de cacao que piden mercados como el asiático para poder exportarlo de manera rentable. Las respuestas fueron las siguientes:

“Ha fortalecido la organización, la visión colectiva y el compromiso con la calidad.”
(Entrevistado 1)

“Desde mi experiencia ninguna, me parece que cacao lo que se requiere son empresas robustas que generen una marca país y posteriormente las cooperativas o asociados puede avanzar por ese camino.” (Entrevistado 2)

“No tengo conocimiento de eso, sin embargo, puedo decir que si varias cooperativas o grupos se unen serían más fuertes para poder exportar los volúmenes que los clientes requieran, pero un solo productor pequeño es difícil que llegue a alcanzarlo.” (Entrevistado 3)

“Ninguno” (Entrevistado 4)

“Bueno yo no pertenezco a una cooperativa entonces no lo sé decir.” (Entrevistado 5)

“Aquí no hay cooperativas productoras que exporten.” (Entrevistado 6)

“No tengo idea, yo no soy asociado a nada no tengo idea. Me imagino que han servido un poco algunas que al haber subido el precio del cacao se hayan beneficiado con alguna exportación, se han beneficiado últimamente con exportaciones porque los exportadores de cacao

estuvieron locos comprando, locos eso se volvió una locura porque el precio pasó de 1500 colones el kilo hablando en costarricense 1500 o sea \$3 pasó a a 5,010 en cosa de medio de medio año un año de entre sí entre medio año y un año subió o sea muchísimo por ciento entonces eso hizo que las cooperativas de de cacaoteros y todo eso eh aumentaran la demanda en su gente y la gente por produjo más cacao, el que abonaba abonó y se produjo más cacao tanto que ya rebotó desde lo más alto y ha bajado bastante no? pero sigue inestable el precio la realidad entonces si yo creo que se han beneficiado las cooperativas.” Entrevistado 7

Análisis

Para la mayoría de los entrevistados la unión de los grupos es todavía baja o realmente es desconocida. La respuesta más común de los entrevistados en la falta de pertenencia a estos grupos lo que muestra que el sector aún trabaja de forma muy individual. Ahora, algunos opinan que la unión es la única forma de alcanzar los volúmenes necesarios para exportar con éxito, pero a la hora en la que no hay empresas consolidadas o una marca país las cooperativas solo pueden llegar a tener dificultades para sostenerse en el mercado internacional. AgriculturaWiki et al. (s.f) expresa lo siguiente:

Ser parte de una sociedad cooperativa ofrece una serie de beneficios sociales, económicos y culturales que son de gran importancia para la sociedad en general. Al practicar la democracia, la solidaridad, la economía solidaria, la formación y educación y la autogestión, las cooperativas pueden contribuir al desarrollo sostenible y equitativo de las comunidades. (pag.1)

Categoría 2: Profesionalismo

Descripción

Dentro de esta categoría se muestran los consejos y experiencias de los participantes. Dónde mencionan que la exportación de un producto no solo se basa en enviar el producto al destino sino de entender la mentalidad de a quiénes se les está vendiendo el producto para poder negociar de una mejor manera con estas personas más si son empresas asiáticas como por ejemplo

en Corea del Sur. Los entrevistados mencionan la importancia de la preparación previa, el uso de las instituciones de apoyo como por ejemplo PROCOMER, PROCOMER da mención a lo siguiente: “es el pilar de apoyo para las empresas costarricenses, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYME), en todo su proceso de internacionalización para conquistar mercados internacionales.” (párr.1) y sobre todo trabajar en la cultura de trabajo que muestre confianza y cumplimiento de las promesas comerciales. Las respuestas fueron las siguientes:

“Invertir en calidad, trazabilidad, relaciones de largo plazo y alianzas estratégicas.”
(Entrevistado 1)

“Que se siga por el camino que realizó la industria del café para llegar este mercado.”
(Entrevistado 2)

“La honestidad con el cliente, la confianza, las relaciones a un acceso y fácil mercado por medio de la Embajada de Corea.” (Entrevistado 3)

“Fomentar la siembra de cacao” Entrevistado 4

“¿Qué lecciones? Yo pienso que hay algunas que quieren iniciando no más y sin tener mucha experiencia exportar y más bien usted debe estar como muy ordenado y con experiencia previa para dar ese paso.” (Entrevistado 5)

“Ninguna lección porque o sea que de que sé que se hagan acompañar con la institucionalidad que hay ahí PROCOMER por ejemplo con eso ya tienen el camino hecho.”
(Entrevistado 6)

“Si, yo lo que le recomendaría a cualquier empresa, PYMES, es que cuando uno va a exportar a un país como Corea del Sur, o como Alemania, o como Japón, que son exigentes, no, muy exigentes, lo primero que hay que hacer es muy serios, sumamente serios, no mentirles porque ellos van a descubrir, no decirles yo les voy a mandar este cacao que ellos no se van a dar cuenta, si se van a dar cuenta. Entonces, si usted les dice que el cacao es esto y esto y esto, tiene que

cumplir lo que les diga, porque ellos no son como nosotros, que por pereza o por lo que sea, no lo mandamos a hacer la, no hacemos la tarea, ellos si la hacen. porque tienen dentro de sus cosas hacerlas, entonces llega el cacao y ellos lo llevan a un laboratorio inmediatamente y lo van a analizar en el laboratorio con microscopio entonces nos van a descubrir entonces hay que ser eso, hay que ser serios no? muy serios eso diría yo que es lo más importante ser muy serios y organizados porque ellos exigen organización y seriedad.” (Entrevistado 7)

“Podría ir arriba y responder lo mismo de un mercado tan exigente como el surcoreano. o van a pedir calidad. Entonces a mí no me cabe la menor duda que nuestros productos, incluyendo el cacao, son productos de altísimo valor, son productos de muchísima calidad. Entonces la calidad no es un problema. Yo creo que el problema está en los temas hablados anteriormente: infraestructura, mejor preparación de las PYMES, mejor preparación en negociación, cómo capacitarse en logística, en negociación, en repito las palabras que dije anteriormente. Si voy a hablar de que voy a jugar en las grandes ligas como llevar mercancías a mercados surcoreanos, tengo que prepararme como si voy a ir a las grandes ligas. Si voy a jugar contra Brasil, no puedo foguearme naturalmente jugando aquí la selección contra la juez o contra Saprissa. Tengo que irme a preparar y jugar contra Inglaterra o a jugar contra Alemania, eso es Prepararse de forma internacional de forma seria. Yo creo que ahí es donde PROCOMER hace una gran labor, porque lo que hace es preparar a las pymes precisamente para esa internacionalización de perder el miedo, de negociar, de prepararse, hacer documentos, la ventanilla única de inversión y la ventanilla única de la muse 2.0, junto con otras herramientas como el sistema integrado logística de PROCOMER y otras que tenemos, lo que demuestra es que. Hemos ido automatizando los procesos para que la empresa pueda fortalecer ese conocimiento y evidentemente ir a esos mercados tan exigentes como luego lo mencionaste aquí en la pregunta tuya número 12” (Entrevistado 8)

Análisis

Entre los entrevistados se dio una coincidencia la cual es que no se puede improvisar, es necesario ser honestos y serios con la calidad del producto ya que los clientes asiáticos realizan análisis de laboratorio en los cual son rigurosos y bastante estrictos. Seguidamente la segunda respuesta más común es el no intentar hacer el camino solo, sino aferrarse y sacarle provecho al

acompañamiento de instituciones como PROCOMER ya que es institución y aquí está es proveedora de información de logística y tramitología lo cual ayuda mucho a las pymes a desenvolverse y no cometer errores.

Categoría 3: Sostenibilidad

Descripción

Esta categoría muestra la opinión de los entrevistados donde se puede ver que si el hecho de vender en el extranjero obliga a las empresas a cambiar su forma de pensar y a ser innovadores Ya que no solo se trata de comercializar un producto sino de ampliar el mercado y ver que más se puede comercializar con la empresa agregando que con la innovación también se pueden realizar mejoras en los estándares de calidad, a buscar métodos que ayuden al medio ambiente. Dueñas (2025) da mención a lo siguiente: “Las empresas que adoptan prácticas sostenibles no solo contribuyen al bienestar del planeta, sino que también mejoran su reputación, reducen costos operativos, acceden a nuevos mercados y fortalecen su resiliencia frente a crisis globales.” (pag.1), entre otras cosas. Las respuestas fueron las siguientes:

“Sí, ha impulsado la innovación y elevados estándares internos.” (Entrevistado 1)

“Totalmente, exportar le abre un camino muy amplio en la comercialización de un producto.” (Entrevistado 2)

“Si por supuesto y a raíz de eso la empresa puede subsistir con precios mejores en el mercado que los nacionales. Por otro lado, las empresas compradoras hoy en día son más exigentes con el cuidado al medio ambiente, la parte social y la sostenibilidad por lo que una empresa vendedora de cacao que cumpla con esas características tiene más ventajas para colocar sus productos afuera.” (Entrevistado 3)

“No, las exportaciones de volumen son para nichos de mercado en Europa muy específicos, la innovación queda en esas pocas compañías que como repito con mucho esfuerzo y recursos propios se ha aventurado.” (Entrevistado 4)

“Es que la empresa no ha exportado sin embargo si creo que la exportación fortalecería mi visión estratégica” (Entrevistado 5)

“Pues sí sí lo ha hecho. Porque es una, es, es un proceso nuevo. Usted tiene que ver de una manera cómo lo hace, certificarlo, procesarlo y no cuidar. Como le digo, son estándares que usted tiene que cumplir, pero si usted ya los opera, puede ser que tenga que hacer un switch o dos o garantizarse que en la línea de producción no haya tal ingrediente o algo cerca. o certificar que usted no usa maní o que el cadmio o la finca, o sea, son cosas muy, muy de procesos. Entonces lo que le ayuda a uno es a ver opciones y la misma internacionalización, pues puede crear condiciones, pero todo dependerá de quién es ese otro cliente que usted tiene al otro lado.” (Entrevistado 6)

“Sí, tal vez sí, tal vez sí. En Costa Rica se ha mejorado muchísimo la manufactura en ese tipo de cosas como chocolate, se ha mejorado muchísimo. Cuando nosotros llegamos aquí hace 32 años, realmente o 31 años, realmente era, esto era, usted decía que era un chocolate y la gente no sabía, no sabía que era un bombón, no sabía lo que, la gente ha aprendido con el tiempo. A partir de nuestras tiendas en San José, nosotros tuvimos cuatro tiendas. mucha gente se copió e hizo tiendas, había más, no éramos los únicos, pero éramos poquitos, había dos o tres más que nosotros, tal vez dos más, dos más que nosotros. Y entre los tres, mucha gente copió y nosotros éramos muy parecidos unos con otros, nos defendíamos uno porque uno era mejor que el otro, en ciertos sabores y competíamos y hacíamos y a veces nos copiábamos del otro y el otro se copia de mí. Bueno, eso sucedió, pero la gente sí creyó que era un gran negocio y a mí se me volvió un problema. ¿Qué pasó? Yo una vez contábamos que pasó de cuatro chocolaterías que había en San José a haber 200. Entonces la gente sí ha aprendido. de las 200 se han quebrado 150, 280, pero no importa, hubo 200 personas que iniciaron a perfilarse, a mejorar, a buscar la excelencia, que es lo que se busca, ¿no? Entonces yo creo que, si se ha mejorado para exportar, se puede exportar, porque hay buen material, pero como le digo antes, como le decía antes, con seriedad y responsabilidad y orden.” (Entrevistado 7)

“Sí, no vamos a ver, el hecho de exportar no significa que estoy innovando porque ya muchas empresas en el hoy en Costa Rica. Exporta 4200 productos a 165 países. Exportar hoy no es una innovación. La innovación es pensar más bien que ese cacao puede tener un valor agregado diferenciado y no exportar sacos de cacao, sino sacos de productos o productos con valor agregado. Pasar del sector agrícola de cacao a un producto como por ejemplo chocolate en barras con algún tipo de valor agregado diferenciado. Ahí es donde estaría la innovación. La visión estratégica no es quedarme con lo que ya hoy tengo sin avanzar. Yo si yo produzco cacao, eso es una exportación, está bien, pero eso no es una visión estratégica. La visión estratégica es pensar en nuevos mercados, en nuevas negociaciones, en productos de valor agregado que generen esta segunda parte de la pregunta tuya que tiene que ver con innovación, pero una exportación per se no es, no es una innovación.” (Entrevistado 8)

Análisis

Dentro del testimonio de los entrevistados la mayoría coincide en que la exportación abre la mente y eleva los estándares sin embargo para muchos hay una diferencia entre exportar el grano de cacao y el valor agregado. Varios indican que la verdadera innovación se muestra cuando las empresas dejan de vender la semilla de cacao y empiezan a venderlo como valor agregado por ejemplo el chocolate fino. Otros indican que el exportar no representa innovación alguna sino más bien que la visión estratégica verdadera aparece en la búsqueda de nuevos nichos y se mejora la manufactura.

Categoría 4: Transformación

Descripción

Esta categoría denominada transformación explora lo que piensan los entrevistados sobre el beneficio de exportar su cacao a un destino lejano y exclusivo cómo lo es Corea del Sur. En la categoría se busca entender si los productores ven la exportación como algo prestigioso y rentable o nada más si lo perciben como un esfuerzo demasiado grande para la ganancia que podrían llegar a recibir. La respuesta de los entrevistados se observará si el valor está en la semilla de cacao o en los productos transformados como lo es el chocolate. Las respuestas fueron las siguientes:

“Lo perciben como un alto valor agregado económico y simbólico.” (Entrevistado 1)

“El mercado surcoreano paga por exclusividad y productos de alta calidad, en cacao todavía no hemos llegado a esas condiciones.” (Entrevistado 2)

“Queda la incertidumbre con el tema de comunicación, el idioma y como acceder a ese mercado.” (Entrevistado 3)

“Muy poca o nula, pues ese valor agregado no llega al productor de tal forma que incentive, máximo en estos tiempos donde el precio del cacao ha tenido una caída del más del 40% con relación al 2025.” (Entrevistado 4)

“O sea, el valor agregado viene siendo en el precio, o sea, si hay una mejora de precio, compensa el exportar, porque en realidad, si el riesgo es mayor, o sea, dependiendo las negociaciones que hagan, pero si el riesgo implica un riesgo mayor y no es compensado por el precio, yo no le veo ninguna necesidad de. Mi pensamiento es que el negocio está en el valor agregado y no en la semilla.” (Entrevistado 5)

“Ni idea, yo creo que primero es que conocer el, para mí no es un mercado atractivo. Porque no lo conozco, los coreanos no son compradores de cacao como los alemanes o consumidores me entiende, digámosle las experiencias que yo he tenido con personas orientales no son perceptores de grandes consumidores de cacao ni de chocolate.” Entrevistado 6

“Ah no maravilloso debe tener muy buena porque si usted compra un el producto terminado en chocolate es muchísimo más alto el precio que la materia prima porque esto se estableció desde que los europeos eran los dueños del negocio que compraban en África a \$3 el kilo pagaban sueldos de \$100 a una familia de 10 hijos y a todos los ponían a trabajar con los \$100 y vendían sus chocolates el kilo a un dólar perdón a tres dólares la barra de 100 gramos entonces una barra con una barra de 100 gramos pagaban a una familia era una cosa absurda ¿no? y eso está todavía en el ambiente eso todavía está en el ambiente si se gana plata

transformando el vender cacao seco es un mal negocio definitivo vender cacao seco o sea vender materia prima es un mal negocio, nosotros debemos y yo se lo he dicho a los cacaoteros en las ocasiones en que he estado con ellos, yo hace muchos años no me veo con el gremio, años es 15 antes si me metía con ellos, iba a las reuniones y todo del ministerio y todo ahora ya no, pero si, si, si les he dicho toda la vida que no hay que vender cacao seco sino hay que transformarlo así sea NIPS o sea a licor o a chocolate pero llevarle valor agregado porque la plata está en el valor agregado ahora hubo una especial porque a África le fue muy mal y no sé qué y subió el cacao pero eso no es normal se va a volver a bajar y ojalá quede en alto inclusive que yo soy comprador de cacao ojalá quede más alto que 3 dólares ojalá queden 6 pero que no pase día y tampoco porque tampoco uno aguanta pero más o menos.” (Entrevistado 7)

“Ok ok, vamos a ver, aquí es importante tomar en cuenta, digamos, algunas cosas que ver con precisamente el mercado. Tenemos tratados de libre comercio con este, con Corea firmamos un tratado, pues naturalmente con ellos, pero cuando nosotros nos vamos, por ejemplo, a qué es. Lo que nosotros le estamos exportando a Corea del Sur, pues ahí es donde entonces tenemos que tomar en consideración realmente que sí tiene valor agregado para ellos. Hay limitaciones, los mismos de infraestructura, de tiempos de tránsito, de conocimiento, del idioma, de la preparación, de si conozco, por ejemplo, qué es una consolidación de carga. ¿Cómo hago una consolidación para naturalmente poder reducir? En la medida de lo posible, la cadena logística y el impacto. Entonces, cuando vamos a irnos a este producto, los productos de alto potencial en un análisis que sacamos nosotros en estudios de mercado internacional a Corea, dice que lo que tenían alto potencial de viabilidad era el café oro, el café tostado, el aceite, el azúcar, otras preparaciones alimentarias, los pigmentos, lo estoy leyendo literal. Entonces, que eso es básicamente está en la partida 09 y 15 y 17. No veo yo aquí este el cacao, déjeme, estoy revisando productos con potencial medio de Costa Rica al mercado coreano en el 2021, banano, semillas, bebidas, circuitos integrados, resistencias eléctricas y sigo sin ver el cacao. Y luego tengo a bueno aquí en productos agrícolas, vamos a ver, dice productos con potencial medio. A continuación, se muestran hacia el mercado surcoreano, sector. Agrícola, arroz, cebollas, guayabas, yuca, hortalizas, pimienta, frijoles, mezclas, semillas, cebollas, harinas de arroz, coco, ñampi, ñame y flores y capullos. Tampoco veo cacao, pero no pensemos en el cacao, pensemos en el sector agrícola tomando en cuenta que este es un producto agrícola. ¿Qué percepción tienen los productores sobre el valor

agregado a exportar a un mercado asiático? Uno, yo pensaría que hay un miedo. Un miedo, sobre todo en la PYME que es el enfoque tuyo de tu tesis. Hay un miedo de ir a mercados lejanos, no solo no solo en Corea, de ir a China, de ir a Singapur. Recientemente que firmamos el de Israel, que ya lo estamos trabajando. ¿Por qué? Porque el tiempo de tránsito, el idioma, los horarios son barreras que naturalmente la PYME le tiene mucho temor y prefiere de alguna manera movilizar más cerca. Yo creo que la percepción de ellos es que naturalmente es. Podían sentir lo que es un poco complicado de hacerlo solos. Creo que mucho es también el desconocimiento de que les puede brindar ofrecer Procomer, que es la promotora de comercio encargada de las exportaciones para ir a este mercado. Este, pero este yo creería que la percepción es básicamente por ahí un tema más de miedo. Es un tema más subjetivo que objetivo, pero naturalmente tienen que prepararse mucho mejor” (Entrevistado 8)

Análisis

Analizando la categoría se puede observar que hay una serie de opiniones bastante dividida sobre el mercado surcoreano. La respuesta más común entre los entrevistados es que la semilla de cacao realmente no posee valor, los participantes creen que el valor agregado está en la transformación del producto ya que perciben que el vender solo la semilla de cacao es un mal negocio sí se quiere mantener la visión exportadora ya que no es rentable, Becker (2025) menciona lo siguiente “El valor agregado sirve, en esencia, para diferenciar el negocio de sus competidores, mejorar la percepción del cliente y aumentar la rentabilidad. Su función principal es añadir beneficios intangibles o tangibles que justifiquen un precio más alto y una mayor fidelidad por parte del cliente.” (párr.7). Agregando los entrevistados mencionan que hay un miedo subjetivo hacia Corea del Sur ya que es un mercado desconocido donde el cacao no ha sido explotado o si realmente pueden llegar a ser potencialmente grandes consumidores.

Categoría 5: Inestabilidad

Descripción

El crecimiento del consumo de cacao en Corea del sur es un misterio el cual los productores y expertos analizan para ver sí hay una oportunidad de adentrarse a este mercado o sí por lo

contrario es una ruta bastante compleja y arriesgada por ende que no vaya a valer la pena. En la respuesta se observa la intención de las pymes por explorar nuevos destinos como lo es Corea del Sur tratando de entender si la intención perdura o si se quedará por descarte. Las respuestas fueron las siguientes:

“Crecimiento gradual y sostenible a mediano y largo plazo.” (Entrevistado 1)

“El esfuerzo desde la empresa privada e institucional se está dirigiendo hacia mercado europeo, donde el producto está tomando relevancia, al mercado surcoreano todavía falta unos años para alcanzarlo de forma sostenible.” (Entrevistado 2)

“Por el momento no hemos valorado ese mercado, pero después de esta encuesta me parece que es un mercado atractivo que se podría explotar.” (Entrevistado 3)

“Sinceramente lo veo limitado por la falta de volumen y los bajos precios, los costos de importación son altos y el riesgo financiero es muy alto.” (Entrevistado 4)

“Bueno, es que no exportamos. Pero sería una oportunidad, o sea si se da es una oportunidad y sé que en esos países asiáticos cuando consumen es el tipo de producto que nosotros elaboramos que es de chocolate en alto contenido de cacao. Nada más que no está en Corea todavía no está tan como no están tan adaptados a” (Entrevistado 5)

“Ninguna ok como le digo no es un mercado que lo tengo en el radar.” (Entrevistado 6)

“Solamente que hubiera un acercamiento de Corea del Sur hacia mí, o hacia nosotros. Pero que hubiera un acercamiento de ellos hacia nosotros, que puede existir, porque hay veces que uno lo contactan por las redes sociales y dicen, queremos tales cosas. uno lo puede hacer, claro con mucho gusto, si es rentable y si es buena la idea. Pero como le decía yo, para las pymes no es muy interesante crecer, porque aquí hay dos factores que son muy dominantes, que son el capital, que son bancos y arrendatarios, alquiladores, que no venden sus locales, los buenos y por el otro lado está el gobierno que anda buscando a ver cómo quitarle a usted. Entonces sí puede

servir que uno, es más, puede servir más venderle a Corea del Sur que seguir vendiendo en Escazú” (Entrevistado 7)

“Tendría que ver, déjeme para ver un momentito si nosotros estamos exportando algo de cacao a Corea del Sur, porque esa pregunta no tendría mucho sentido de decirte no estamos creciendo si al final no estamos mandando nada. Déjame para revisar 1 minuto el portal. ¿Sabes cuál es la clasificación del cacao? No te preocupes, yo la yo la tomo acá tranquilo. Ok, vamos a ver esas 2, ok, este es el capítulo 18180100. Ok. Ok, estás viendo el portal. Lo veo correcto, OK, bien, OK, aquí puse dos, puse el cacao. Que prácticamente nada, el cacao general, pero me voy a quedar con la 180100. ¿Qué es esto? Vamos a ver, dice que nosotros exportamos en el 2022 971000 USD, luego 1145000 y luego 2000000 de dólares. Eso fue lo que exportamos al mundo ahora. Vamos a ver a qué países movemos ese cacao, Corea del Sur mandamos 17000 USD, después mandamos 15000 USD y luego finalmente mandamos 46000 USD. Hay un crecimiento, sí hay un crecimiento, pero es un crecimiento que es totalmente cómo le podemos llamar, no sé light muy pasivo. Puesto que Corea, a pesar de que tenemos un Tratado, claro, si usted lo analiza en el 2023 voy a ponerle 2025 también para ver qué hemos exportado este o qué movilizamos en el 2026, nada lo es aquí no hemos exportado nada a Corea, o sea, en el 2025 no exportamos nada cero. Quiere decir que, si nosotros tuviéramos que hacer un análisis de estos datos, lo que podemos decir es que claro, en el 2022 vendimos 17000 USD, 17000 USD puede ser que ahorita lo voy a ver en toneladas. Hubo una caída en el 2023, luego hubo un crecimiento que habría que revisarlo. Es un comportamiento disruptivo, es totalmente y pero luego no hay nada, no hay absolutamente nada. Me quiero quedar con me voy a quedar solo con Corea, que es el que quieres, estamos revisando acá, ahí está. Y si estamos hablando de esto por peso, míralo, o sea, 2 t en el 2022. 3 t en el 2023 y 6 t. Entonces, evidentemente hay un crecimiento, pero es un crecimiento que no es un crecimiento importante dentro de las de las exportaciones. El total, déjenme ver el total de lo que exportamos al mundo en cacao, 10000 t, 10000 t al mundo de los cuales. en el 2025 nada se ha inmovilizado a Corea del Sur y entonces me voy ahora sí a la pregunta tuya, la última era, ya la perdí, ¿me la puedes proyectar por favor? Dice, ¿qué expectativa tiene el crecimiento futuro de las exportaciones hacia Corea del Sur? Y en realidad ha demostrado la infraestructura, el poco conocimiento de las PYMES, que no es un mercado en el cual sea un mercado atractivo para las exportaciones, No porque lo diga el Andre Román, sino porque lo dicen los datos. Ha

tenido un comportamiento inestable, tomando en cuenta el 20 de los últimos 5 4 años. Ha tenido un comportamiento totalmente inestable, tomando en cuenta que, en el 2022, sí, en el 2022 movilizamos aproximadamente 2 t, luego 3 t, luego 6 t y luego ya no se movilizó nada. Habría que ver esas el crecimiento de esas 6 t. ¿Cuál fue la situación? Yo creería que fue una venta en específico, tomando en cuenta que apenas son 6 toneladas. Deje perderme ver el. Quiero sacar cómo se movizaron para ver el tema de la logística a Corea. Dice que esas 6 toneladas a Corea aquí está. Se movilizó todo marítimo. O sea, las 6 toneladas se movizaron vía marítima. Eso significa que el medio a utilizar de un producto como el cacao se está utilizando a Corea del Sur por los altos costos de transporte por una serie de variables que ya mencioné adelante, naturalmente se utiliza el transporte marítimo. Entonces, ¿cuáles son las expectativas? Ahorita hay una inestabilidad completa, tomando en cuenta que nada se movilizó en el 2025, Que ha tenido un comportamiento inestable y yo le agregaría a esa pregunta, naturalmente, que las limitaciones de idioma, las limitaciones de tiempos de tránsito, las barreras no arancelarias como notas técnicas del producto, la falta de negociación por parte de las PYMES, el desconocimiento de servicios logísticos tercerizados como la consolidación. son naturalmente limitaciones importantes en el crecimiento de las exportaciones a Corea del Sur.” (Entrevistado 8)

Análisis

Para las pymes las expectativas de exportación hacia el mercado surcoreano son bajas o de carácter incierto. Dentro de los entrevistados la respuesta más común es que este mercado no se tiene dentro de las opciones para adentrarse y formar una ruta comercial, esto es por qué las pymes prefieren destinos como Europa o Estados Unidos. Agregando que, en la investigación del comportamiento de las ventas de cacao, en este mercado ha sido inestable por ende algunos piensan que es un mercado al cual le hace falta mucho crecer para que llegue a ser rentable. Cambiagro (2026) menciona que: “El resurgimiento del cacao (*Theobroma cacao*) en el país responde a la creciente demanda de chocolate de alta calidad y producción ética. Los sistemas agroforestales promueven la calidad del cacao, al tiempo que contribuyen a la conservación del ecosistema.” (par.14-15)

Interpretación de datos

Los resultados obtenidos muestran y por ende ayudan a determinar que el espacio logístico para las pequeñas y medianas empresas cacaoteras de Costa Rica es una estructura funcional, sin embargo, está dividida, ya que la eficiencia no se encuentra en el movimiento de las mercancías, más bien se encuentra en la capacidad administrativa del exportador. En los datos obtenidos se evidencia que las pymes tienen el pensamiento de que movilizar el producto no es el problema, más bien, que es un proceso simple, sin embargo, la dificultad real está en la fase de preembarque, ya que existe una tramitología bastante rigurosa y con bastante burocracia por parte de diversas entidades.

La abundancia de papeleo dentro de los trámites para las pymes representa un exceso de pérdida de tiempo ya que esto atrasa las operaciones considerablemente. Una problemática a la que se le suma la burocracia, es la dependencia de intermediarios, lo que genera una estructura de costos adicionales, sabiendo que, si la empresa se capacita, podría ahorrarse estos costos, pero a la hora de que hay dependencia se genera una falta de competitividad con las demás pequeñas y medianas empresas.

Esta problemática que realmente son atrasos administrativos, se le suma también la deficiencia estructural nacional, por ejemplo, entre las respuestas de los entrevistados mencionan que Puerto Caldera es el principal punto de conflicto debido a su saturación. Agregando, se menciona que hay una problemática en la falta de opciones para realizar una consolidación de carga en contenedores refrigerados, por ende, se destaca que sí existiera la posibilidad de consolidar cargas pequeñas en dichos contenedores, sería un éxito para las pymes, ya que estas se encuentran en una posición de desventaja por los altos costos.

Dando un resumen del pensamiento de los entrevistados en esta problemática, la mayoría piensa que el sistema de comercio internacional está diseñado para favorecer principalmente a las empresas grandes y dejar de lado a las pequeñas y medianas empresas lo que dificulta que los pequeños volúmenes que se van a exportar de cacao de alta calidad puedan llegar a mercados

lejanos como por ejemplo los mercados asiáticos específicamente en Corea del Sur de una forma competitiva.

En relación con el mercado surcoreano, los entrevistados mencionan que se trata de un entorno bastante riguroso y exigente, dónde no entran los errores ni las faltas de responsabilidad. Los entrevistados mencionan que una problemática para adentrarse a este mercado es el desconocimiento del idioma y la cultura, las normas técnicas y por otro lado los servicios establecidos de consolidación de carga, los cuales son barreras que han dejado inestable las exportaciones.

Finalmente, mediante las opiniones y los comentarios de los entrevistados se puede observar que las ventas al mercado surcoreano han surgido por casos específicos y que realmente no es por un flujo comercial constante. De esta forma se puede concluir que para que una PYME llegue a tener éxito en el mercado asiático específicamente. En Corea del Sur las pymes no pueden trabajar simplemente con su iniciativa sino de la mano de las instituciones, ya que la unión de ayudas como la presencia digital y la trazabilidad son las únicas herramientas verdaderas para reducir costos, cumplir con todo lo requerido y poder establecer firmemente un negocio sostenible y rentable en el tiempo para lograr generar una ruta comercial.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La cadena logística para la exportación de cacao hacia Corea del Sur se destaca por la presencia de una fragmentación en el preembarque, donde las pequeñas y medianas empresas dependen severa e indispensablemente de intermediarios para consolidar la carga a exportar y además gestionar sus trámites.

La tramitología institucional en Costa Rica significa el mayor cuello de botella logístico, esto se da por distintas causas, por ejemplo, la multiplicidad de requisitos y los prolongados tiempos de respuesta de aquellas entidades involucradas en el proceso logístico de exportación.

Se concluye que hay una deficiencia bastante marcada dentro de la infraestructura de transporte terrestre y portuaria, dónde se destaca Puerto Caldera el cual se conoce como un puerto bastante carente, lo que aumenta los riesgos operativos y los tiempos de tránsito del producto a exportar.

Por otra parte, se concluye que, se encuentra la problemática de la falta de centros de acopio y bodegas certificadas con control de temperatura y humedad en la región Huetar Atlántica, dónde por esta causa se puede llegar a comprometer la calidad del producto antes de su entrega al consumidor internacional en este caso algún cliente surcoreano.

Como resultado de la falta de desconocimiento técnico sobre los procesos de consolidación de carga, se encuentra la dependencia de algún intermediario y esto limita la capacidad de las pequeñas y medianas empresas para alcanzar la reducción de costos operativos en transportes hacia el mercado surcoreano.

Se encuentra que la trazabilidad del cacao permanece poco consolidada, haciéndole falta sistemas digitales por ejemplo códigos QR, blockchain, entre otras, que lleguen a certificar el origen y todas las prácticas agrícolas que se realizan desde la finca hasta el destino final al que se vaya a exportar el producto.

Sumando que la logística de exportación se encuentra empobrecida por el bajo volumen de exportación de las pequeñas y medianas empresas, lo que impedita el poder negociar montos económicos competitivos con las navieras y operadores logísticos.

En consecuencia, la barrera lingüística y la diferencia cultural con el país a exportar, en este caso Corea del Sur, se genera una fisura bastante grande de comunicación, la cual impedita alcanzar un buen nivel de negociación directa y llegar a tener un gran entendimiento de las preferencias del consumidor surcoreano.

Se concluye que existe un limitado acceso a financiamiento especializado para cubrir aquellos costos iniciales de exportación, los cuales para las pequeñas y medianas empresas son muy difíciles de cubrir, agregándole que tienen la presión de certificarse internacionalmente y esto frena el crecimiento de las pymes productoras de cacao ya que es un requisito para poder llegarse a destacar entre las otras empresas.

Existe una ausencia de las certificaciones sanitarias y fitosanitarias dentro de las pequeñas y medianas empresas costarricenses, específicamente exigidas por las autoridades y entidades regulatorias surcoreanas, lo que impedita el ingreso de forma correcta del producto al mercado surcoreano.

La falta de visibilidad digital y de catálogos detallados en idiomas internacionales de las pymes encarece su posicionamiento, además, debilita la popularidad del cacao nacional específicamente de la región Huetar Atlántica ya que este no se muestra ante los mercados internacionales por ende no llega a alcanzar una buena reputación.

Dentro de las pequeñas y medianas empresas se encuentra el miedo subjetivo de adentrarse a mercados geográficamente alejados y además desconocidos como lo son en su mayoría los mercados asiáticos, esto desarrolla un rechazo hacia estos mercados ya que las pymes no quieren tomar riesgos en la internacionalización, al menos en estos mercados.

Se concluye que hay una inestabilidad dentro de la oferta y la demanda dentro del mercado surcoreano hoy por ende se encuentra un índice de producción bastante bajo por este motivo el bajo volumen impide que las pymes aseguren contratos a largo plazo con estos consumidores surcoreanos.

Como resultado de la exportación al mercado surcoreano se encuentra el punto positivo de que las pymes se sobre exigen para complacer todas las necesidades del cliente ya que estos poseen una alta exigencia y demandan una excelente calidad, de acuerdo con esto las pymes presentan una mejora constante en los estándares de calidad y en los procesos internos de manufactura.

El beneficio de realizar el proceso de internacionalización es que las pequeñas y medianas empresas alcanzan a fortalecer su visión estratégica motivando y buscando la innovación dónde se destaca el sustituir la venta de materia prima como lo es el cacao, a vender productos con valor agregado como por ejemplo el chocolate gourmet.

El acceso al mercado surcoreano permite ampliar el catálogo de destinos de exportación, esto quiere decir que deja de existir o al menos representa una disminución en la dependencia de acudir siempre a mercados comunes, por ejemplo, Europa y mercados norteamericanos cómo Estados Unidos principalmente. El no depender de estos mercados muestra que la empresa puede llegar a tener un alto nivel de popularidad por adentrarse a mercados desconocidos.

Luego, se aprecia que la actividad exportadora fomenta la unión social y el trabajo colaborativo mediante cooperativas, esto es positivo para la sociedad ya que es una fuente de empleo y mejora la economía rural de la región Huetar Atlántica.

En relación con la marca país esta se va viendo más consolidada a través de las exportaciones que se vayan realizando a el mercado surcoreano ya que de esta forma se va posicionando, mostrándose como una marca nacional proveedora de productos agrícolas premium y sostenibles.

Si las pequeñas y medianas empresas quieren alcanzar el éxito dentro de la exportación de cacao o algún producto con valor agregado en el mercado surcoreano van a tener que alcanzar la innovación tecnológica y el valor diferenciado, sacándole provecho a las ventajas arancelarias que proporciona el tratado de libre comercio vigente con Corea del Sur.

Finalmente, y para responder la pregunta del problema se concluye, que el potencial de exportación de cacao a Corea del Sur sí existe, sin embargo, este es desequilibrador y bastante pasivo, aunque se haya registrado un crecimiento en el volumen de exportación de 2 a 6 toneladas entre el 2022 y el 2024, pero se tiene que agregar que en el 2025 se dio una inactividad en la exportación de cacao lo que refleja la falta de sostenibilidad en el flujo comercial.

Recomendaciones

Se recomienda a las pymes cacaoteras establecer convenios con intermediarios que posean instalaciones aptas como oficinas o almacenes en ciertos lugares de Corea del Sur, de esta manera se puede asegurar una buena gestión documental para evitar retrasos en las aduanas surcoreanas debido a su rigurosa tramitología.

Se les recomienda a las pymes productoras de cacao de la región Huetar Atlántica establecer un calendario de producción y acopio con relación al I semestre del 2026, esto va acorde a la consolidación de volúmenes suficientes que permitan cumplir con el máximo de carga de los contenedores y de esta forma se puede reducir la dependencia de intermediarios.

Se sugiere al departamento de proyectos del Ministerio de Obras Públicas y Transportes ejecutar un plan de mantenimiento y reconstrucción para la ruta hacia Puerto Caldera para que el transporte terrestre no se vea afectado.

A las cooperativas regionales se les recomienda realizar la inversión para adquirir equipos de monitoreo de temperatura y humedad de alta tecnología para el almacenamiento anticipado al embarque, de esta manera van a poder asegurar que el producto mantenga su alta calidad esto

quiere decir sus propiedades premium para que de esta forma se cumplan con los estándares de calidad surcoreanos.

Se le sugiere a los gerentes logísticos de las pequeñas y medianas empresas el evaluar y contratar servicios de transporte multimodal, esto quiere decir que la mercancía se traslade por distintos medios de transporte y que incluyan seguros de carga con cobertura internacional amplia, de esta manera los riesgos económicos salientes de la saturación portuaria u otros incidentes que pueda haber a lo largo de la ruta puedan disminuirse.

Es necesario que la administración de los centros de acopio haga la inversión de certificarse en “Operador Económico Autorizado” ante la aduana de Costa Rica de esta manera podrán ser más ágiles en los controles de seguridad y salida de mercancía, de esta forma podrán optimizar la cadena de preembarque.

Se recomienda a los dueños de las pequeñas y medianas empresas invertir en consultoría de etiqueta de negocios asiática para el presente año, esta recomendación se presenta con el fin de que las empresas puedan profesionalizarse en comunicación y aprender a desarrollar las técnicas de negociación con los compradores de Corea del Sur.

Se sugiere que las pymes traten de invertir en programas de mercadeo para desarrollar un sitio web a la altura de las grandes empresas dónde como recomendación los importadores internacionales puedan entenderlo gracias a la flexibilidad de idiomas de la página web, de esta manera se va a borrar la barrera de invisibilidad digital.

Se recomienda a las pymes productoras de cacao buscar la manera de certificarse y de esta forma gestionar la obtención de sellos de “Comercio Justo” y “Orgánico” durante el presente año y los siguientes, ya que estos son necesarios para ingresar al nicho del mercado surcoreano de alto valor donde los importadores están interesados en importar producto premium.

A nivel comunitario, se les recomienda a las pymes productoras de cacao que sus gerentes financieros realicen proyectos lo suficientemente robustos para presentar al Sistema de Banca para

el desarrollo, para negociar créditos que puedan sustentar la inversión inicial de los proyectos y de igual manera pueda cubrir a la empresa el tiempo que la mercancía esté en tránsito camino a Corea del Sur.

Se insta a la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), específicamente al departamento de facilitación de comercio e inversión a realizar ruedas de negocio virtuales específicas para el sector cacaotero en dirección a Corea del Sur, esto va a facilitarle a las pymes poder adentrarse en este mercado sin la necesidad de realizar una gran inversión en gastos de transporte y demás, para lograr llegar al cliente, por ende, esto va a disminuir riesgos en inversiones de negociación internacional.

Se recomienda a las pequeñas y medianas empresas adentrarse en el mundo de la sostenibilidad ya que es un sector bastante popular y ahora las empresas importadoras se fijan en esto para poder considerar a una pyme como opción, entonces, estas deben buscar la sostenibilidad en empaques con materiales sostenibles y diseños que sigan las tendencias de Corea del Sur, de esta manera se van a convertir más atractivas y se va a percibir el valor del producto final.

Se sugiere que las pymes se incorporen a modelos cooperativos que fomenten la unión y la solidaridad antes de iniciar los procesos de exportación ya que éstos pueden ayudarlas a guiarse, además de beneficiarse de la economía de escala y fortalecer la cohesión social para que las pymes juntas puedan adentrarse a mercados desconocidos y exigentes.

Se recomienda a las pequeñas y medianas empresas productoras contactar con una entidad financiera para solicitar un crédito para la renovación de la maquinaria ya que de ésta depende cualquier negocio, por ejemplo, invertir en nuevas herramientas para el tostado y descascarillado, entre otras herramientas que facilitan el trabajo del productor y además de esto pueden facilitar la innovación de venta de un producto con valor agregado.

Se insta a las pymes exportadoras buscar la manera de implementar una estrategia de diferenciación centrada en el origen del producto, que se muestre la historia de este, sus prácticas

sostenibles y que lo caracteriza, para permitir su posicionamiento en mercados de alto valor y generar cercanía con el consumidor.

Se sugiere a la gerencia de las pequeñas y medianas empresas utilizar un porcentaje económico de la empresa para capacitarse en programas de técnica agrícola, de esta manera pueden asegurar una mejora en la producción del producto y por ende mejorar los estándares de calidad y generar recortes de tiempo en la producción.

Se recomienda a las pymes exportadoras generar una cercanía con el consumidor mediante el envío de muestras del producto a exportar, a través de las muestras lo que se busca es una aceptación por parte del importador y alcanzar a cumplir con todas sus expectativas del cacao costarricense.

Se insta a los departamentos de ventas de las pymes revisar constantemente el flujo de los precios en la bolsa de Corea del Sur, además de medir el consumo de chocolate oscuro o de cacao en general de Corea del Sur y de esta forma que puedan ajustar las proyecciones de la empresa con su potencial exportador hacia este mercado.

Se recomienda al departamento de desarrollo de exportaciones de PROCOMER, a las pequeñas y medianas empresas unirse para promocionar el cacao de Costa Rica junto a su sostenibilidad y su calidad en productos premium para poder ampliar su margen de visibilidad para las empresas interesadas

Finalmente, se les recomienda a los líderes empresariales de las pymes ser precavidos y guardar un porcentaje económico para cubrir posibles contingencias dentro de la logística, de esta manera las pymes van a poder absorber el impacto con mayor facilidad de los costos emergentes de los transportes, sin comprometer la continuidad del suministro al cliente surcoreano.

Referencias Bibliográficas

Alegra. (s. f.). MEIC PYMES: requisitos en Costa Rica. Alegra Blog. <https://blog.alegra.com/costa-rica/meic-pymes-requisitos/>

Agricultura Wiki. (s. f.). Qué beneficios tiene la sociedad cooperativa: 5 beneficios de ser parte de una sociedad cooperativa. Agricultura Wiki. <https://agriculturawiki.com/que-beneficios-tiene-la-sociedad-cooperativa-5-beneficios-de-ser-parte-de-una-sociedad-cooperativa/>

Agrotech Campus. (s. f.). Qué retos enfrenta la producción agrícola. Agrotech Campus. <https://agrotechcampus.com/blog/que-retos-enfrenta-la-produccion-agricola/>

Ayuda en Acción. (2021, julio 7). Día Mundial del Cacao: origen, historia y curiosidades. Ayuda en Acción. <https://ayudaenaccion.org/blog/solidaridad/dia-mundial-cacao-origen-historia-curiosidades/>

Cambiagro. (s. f.). Los 6 cultivos más rentables en Costa Rica en 2026. Cambiagro. <https://blog.cambiagro.com/agro-finanzas/los-6-cultivos-mas-rentables-en-costa-rica-en-2026/#:~:text=El%20pa%C3%ADs%20tiene%20el%20potencial%20para%20cultivar%200grandes,de%20chocolate%20de%20alta%20calidad%20y%20producci%C3%B3n%20%C3%A9tica>

Cámara Nacional de Cacao de Costa Rica. (s. f.). Cacao en Costa Rica. CANACACAO. <http://canacacao.org/wp-content/uploads/Cacao-en-Costa-Rica-ES.pdf>

CEIMIC. (s. f.). Certificaciones y auditorías necesarias para exportar. CEIMIC. <https://ceimic.com/es/certificaciones-y-auditorias-son-necesarias-para-exportar/>

Chocolates Torras. (s. f.). Proceso del cacao: del cultivo a la fabricación. Chocolates Torras. <https://chocolatestorras.com/proceso-del-cacao-cultivo-a-fabricacion/>

Concepto.de. (s. f.). Burocracia. Concepto.de. <https://concepto.de/burocracia/>

Concepto.de. (s. f.). Cacao. Concepto.de. <https://concepto.de/cacao/>

Costa Rican Cocoa. (s. f.). Producción de cacao en Costa Rica. Costa Rican Cocoa. <https://www.costaricancocoa.com/contenido/produccion-de-cacao/>

Cocoa Hub. (s. f.). What is fine flavour cacao? Cocoa Hub. <https://www.cocoahub.eu/es/blogs/cocoa-hub-whats-new/what-is-fine-flavour-cacao>

DCINL. (s. f.). Qué es valor agregado en un negocio. DCINL. <https://dcinl.com/que-es-valor-agregado-en-un-negocio/>

Delfino.cr. (2025, junio). Recomendaciones de la OCDE para reinventar las pymes en Costa Rica. Delfino.cr. <https://delfino.cr/2025/06/recomendaciones-de-la-ocde-para-reinventar-las-pymes-en-costa-rica>

DHL Latam. (s. f.). Requisitos y documentos para comenzar a exportar. DHL Bootcamp. <https://bootcamp.latam.express.dhl.com/es-ar/requisitos-y-documentos-para-comenzar-a-exportar>

El Viejo Artesano. (s. f.). Procesos para hacer chocolate artesanal para exportación: guía paso a paso. El Viejo Artesano. <https://elviejoartesano.com/procesos-para-hacer-chocolate-artesanal-para-exportacion-guia-paso-a-paso/>

EPGNA. (s. f.). Cómo se transporta el cacao: consejos de envío y embalaje. EPGNA. <https://epgna.com/es/como-se-transporta-el-cacao-consejos-de-envio-y-embalaje/>

FasterCapital. (s. f.). Comportamiento del cliente extranjero: desbloqueo de mercados internacionales. FasterCapital. <https://fastercapital.com/es/contenido/Comportamiento-internacionales>

[del-cliente-extranjero--Desbloqueo-de-mercados-internacionales--estrategias-para-adaptarse-al-comportamiento-del-cliente-extranjero.html](#)

Generación Agro. (s. f.). La importancia de la planificación en la agricultura: clave para el éxito en el campo. Generación Agro. <https://generacionagro.com/blog/agricultura/la-importancia-de-la-planificacion-en-la-agricultura-clave-para-el-exito-en-el-campo/>

Global Comex. (s. f.). Razones para obtener certificaciones internacionales. Global Comex. <https://globalcomex.pe/razones-para-obtener-certificaciones-internacionales/>

Ideas Coop. (s. f.). Quiero saber más acerca del universo del chocolate. Ideas Coop. Documento PDF. <https://ideas.coop/quiero-saber-mas-acerca-de-el-universo-del-chocolate//>

Indeed México. (s. f.). Qué es una empresa agrícola: características. Indeed. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/que-es-empresa-agricola-caracteristicas>

Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica. (2025, abril). Ministro de Comercio Exterior concluye gira estratégica por Japón y Corea del Sur. COMEX. <https://www.comex.go.cr/sala-de-prensa/comunicados/2025/abril/cp-3031-ministro-de-comercio-exterior-concluye-gira-estrategica-por-japon-y-corea-del-sur/#:~:text=El%20Ministro%20invitó%20a%20cámaras,3%25%20en%20la%20última%20década> ([comex.go.cr in Bing](#))

Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica. (s. f.). Tratado de Libre Comercio entre Costa Rica y Corea. COMEX. <https://www.comex.go.cr/tratados/corea/>

Nazan Marketing. (s. f.). Cómo aprovechar las redes sociales para aumentar la visibilidad de tu pequeña empresa. Nazan Marketing. <https://nazanmarketing.com/como-aprovechar-las-redes-sociales-para-aumentar-la-visibilidad-de-tu-pequena-empresa/>

OEC. (s. f.). Costa Rica and South Korea trade profile. OEC. <https://oec.world/es/profile/bilateral-country/cri/partner/kor>

OEC. (s. f.). Spices; ginger, neither crushed nor ground, Costa Rica exports. OEC. <https://oec.world/en/profile/bilateral-product/spices-ginger-neither-crushed-nor-ground/reporter/cri>

Observador. (2024, septiembre 20). Exportaciones a Asia van en aumento: ¿por qué este mercado? Observador. <https://observador.cr/exportaciones-a-asia-van-en-aumento-por-que-este-mercado/>

PYMES Costa Rica. (s. f.). Todo lo que necesitas saber sobre las PYMES. PYMES.cr. <https://pymes.cr/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-las-pymes/>

Revista Economía. (s. f.). Importancia de la sostenibilidad en las empresas. Revista Economía. <https://www.revistaeconomia.com/importancia-de-la-sostenibilidad-en-las-empresas/#:~:text=Las%20empresas%20que%20adoptan%20pr%C3%A1cticas%20sostenibles%20no%20solo,y%20fortalecen%20su%20resiliencia%20frente%20a%20crisis%20globales>

Revista Summa. (2023, junio 15). Costa Rica continúa abriendo sus puertas al comercio asiático. Revista Summa. <https://revistasumma.com/costa-rica-continua-abriendo-sus-puertas-al-comercio-asiatico>

Sibo Chocolate. (s. f.). Historia del cacao en Costa Rica: una inmersión profunda en su rica herencia. Sibó Chocolate. <https://www.sibochocolate.com/es/blogs/chocolate-costarricense/historia-del-cacao-en-costa-rica-una-inmersion-profunda-en-su-rica-herencia>

Stephens, P. (s. f.). El rol de los intermediarios en las exportaciones y palma. LinkedIn Pulse. <https://es.linkedin.com/pulse/el-rol>

Anexos

Investigador: Sebastián Sánchez Retana

El presente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos relevantes para la resolución del proyecto de investigación titulado “Evaluación del potencial de las exportaciones del cacao de las pymes agrícolas de la región Huetar Atlántica de Costa Rica a Corea del Sur al II semestre 2025.”. Por lo tanto, se le agradece su colaboración al completar el siguiente cuestionario. Los datos que usted nos comparta únicamente serán utilizados de manera profesional. Muchas gracias.

1. ¿Cómo describiría el proceso logístico actual que siguen las PYMES para exportar cacao desde una finca hasta el puerto de salida?
2. Desde su experiencia, ¿qué aspectos de la cadena logística deberían mejorarse para facilitar la exportación de cacao al mercado surcoreano?
3. ¿Qué tipo de infraestructura considera que es adecuada para facilitar la exportación hacia Corea del Sur?
4. ¿De qué manera la estacionalidad de la producción influye en la planificación logística de las exportaciones?
5. ¿Qué mejoras considera necesarias en la cadena logística para hacer más eficiente y rentable la exportación?
6. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos logísticos al exportar cacao hacia mercados lejanos como Corea del Sur?
7. ¿Cuáles cree o son los principales obstáculos que enfrenta una empresa para acceder al mercado internacional, específicamente Corea del Sur?
8. ¿Cómo afecta la falta de certificaciones a su capacidad de exportar?

9. ¿Qué tan difícil es acceder a financiamiento para cubrir los costos iniciales de exportación?
10. ¿De qué forma la falta de presencia digital (sitio web, redes sociales, catálogos) limita su potencial de internacionalización?
11. ¿Qué impacto ha tenido la exportación en la cohesión de los grupos o cooperativas productoras?
12. ¿Qué lecciones considera que podrían ser útiles para otras PYMES que desean exportar a mercados exigentes como el surcoreano?
13. ¿Considera que la exportación ha fortalecido su visión estratégica o su capacidad de innovación?
14. ¿Qué percepción tienen los productores sobre el valor agregado de exportar a un mercado asiático como Corea del Sur?
15. ¿Qué expectativas tienen sobre el crecimiento futuro de sus exportaciones hacia Corea del Sur?