

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES  
SEDE REGIONAL CHOROTEGA  
CARRERA DE COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**MODELO DE NEGOCIOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE JOYERÍA ARTESANAL DE LA EMPRESA CHORECA  
ARTESANAL HACIA EL MERCADO ALEMÁN.**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN  
COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES CON ÉNFASIS EN MERCADEO  
INTERNACIONAL**

**SUSTENTANTES**

**NICOLE MONTOYA BARRANTES**

**ID : 5-0448-0632**

**JEANNETH LÓPEZ GRANT**

**ID :5-0448-0990**

**DIANA ESQUIVEL DÍAZ**

**ID: 5-0450-0132**

**Guanacaste, Liberia, Enero 2026**

**Tribunal examinador**



---

Dra. Darinka Grbic Grbic.

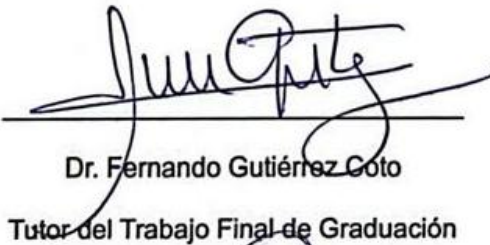
Representante del Decano SRCH



---

MAP. Jorge Loáiciga Gutiérrez

Representante de la Dirección Académica Campus Liberia



---

Dr. Fernando Gutiérrez Coto

Tutor del Trabajo Final de Graduación



---

MGFP. Arnoldo Martínez Solís

Asesor del Trabajo Final de Graduación



---

MGCI. Manuel Mejicano Ortiz

Asesor del Trabajo Final de Graduación

### **Dedicatoria**

Con profunda gratitud dedico este trabajo, a Dios por guiar mis pasos, brindarme la sabiduría y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta. A mi querida madre, pilar inquebrantable de amor y fortaleza, que con su esfuerzo, apoyo y consejos me ayudaron para llegar hasta aquí. Además, a mi amigo Brian Ramos, por su guía y apoyo constante. Finalmente, a todas aquellas personas que, con palabras de aliento, gestos sinceros y compañía, han sido parte de este proceso. Sin ustedes, este triunfo no tendría el mismo sentido.

Nicole Montoya Barrantes.

Con profundo agradecimiento y humildad dedico este trabajo, primeramente, a Dios por la sabiduría que me ha dado para poder continuar con mis estudios. A mi mamá por todo el apoyo y oraciones constantes para que todo me marchara bien, a mis hermanos, cuñada (o), sobrinos y a mi papá que me motivaron para ser mejor cada día. Finalmente agradezco a mis amigos y todas aquellas personas que a lo largo de mi carrera universitaria me apoyaron y acompañaron, solo me queda decir gracias, gracias y gracias sin su apoyo esto no hubiera sido una realidad.

Jeanneth López Grant.

Quiero mostrar mi más sincero agradecimiento a Dios que me ha dado la fortaleza y sabiduría para seguir adelante. A mis padres que toda su vida se han dedicado a apoyarme con su trabajo, con sus consejos y amor, por otra parte, a mis hermanos y amigos que en todo momento han estado a mi lado y con quienes he disfrutado cada logro. Al final agradecer a mis ángeles del cielo mis abuelitos que se han convertido en mi inspiración y mayor enseñanza en la vida. Finalmente, doy las gracias a todos ellos por ser mi razón principal para no rendirme y continuar construyendo un futuro mejor.

Diana Esquivel Díaz

## **Agradecimientos**

Finalizar este Proyecto de Graduación representa para nosotras el cierre de una etapa llena de aprendizajes y valiosas enseñanzas. Esto no hubiera sido posible sin el apoyo y acompañamiento de aquellas personas que a lo largo de este camino nos brindaron su confianza y motivación.

En primer lugar, agradecemos a Dios por la sabiduría y fortaleza que nos ha concedido para llegar hasta este momento, porque eso nos ha motivado a seguir adelante y dar lo mejor de nosotras, tanto como estudiantes como futuras profesionales.

Con profundo agradecimiento a nuestro tutor, Dr. Fernando Gutiérrez Coto, y a los asesores, MGFP Arnoldo Martínez Solís y MGCI Manuel Mejicano Ortiz por su compromiso, tiempo, conocimientos compartidos y comentarios que enriquecieron este trabajo. Gracias por su ayuda y respaldo incondicional desde el inicio de esta meta profesional.

Por último, a todas aquellas personas que no se mencionaron anteriormente pero que de alguna u otra manera han estado apoyando, así como a nuestras familias y ángeles que de una manera espiritual nos acompañan siempre. Con infinita gratitud, compartimos este éxito con ustedes.

## Tabla de Contenidos

Dedicatoria .....	3
Agradecimientos .....	4
Tabla de Contenidos .....	5
Lista de tablas.....	9
Lista de figuras .....	10
Lista de abreviaturas.....	11
Resumen ejecutivo .....	12
Summary .....	14
Introducción .....	16
CAPÍTULO I.....	19
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	19
1.1 Justificación .....	19
1.2 Planteamiento de la Problemática.....	21
1.3 Objetivos del estudio.....	24
1.3.1 Objetivo General .....	24
CAPÍTULO II.....	26
MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y DE REFERENCIA ORGANIZACIONAL .....	26
2.1 Marco teórico .....	26
2.2 Marco conceptual.....	29
Identidad Chorotega y Comercialización. ....	29
Logística y Distribución .....	32
Eficiencia operativa .....	33
Posicionamiento, Competitividad y Eficiencia Competitiva. ....	34
Rentabilidad, Desempeño y Mercado.....	35
Internacionalización. ....	35
2.3 Marco de referencia organizacional .....	36
CAPÍTULO III.....	38
MARCO METODOLÓGICO .....	38
3.1 Tipo de Investigación. ....	38
3.2 Fuentes de Información .....	39
3.2.1 Fuentes primarias.....	39
3.2.2 Fuentes secundarias .....	40

3.3 Técnicas de investigación .....	42
3.3.1 Revisión Bibliográfica: .....	42
3.3.2 Entrevistas Semiestructurada:.....	43
3.3.3 Revisión Documental: .....	43
3.4 Procedimiento de investigación.....	43
3.4.1 Revisión Bibliográfica: .....	43
3.4.2 Entrevistas Semiestructurada:.....	43
3.4.3 Revisión Documental: .....	44
3.5 Sujetos de investigación.....	45
3.6 Relaciones e interrelaciones de las categorías de investigación .....	45
3.7 Tabla de congruencia .....	46
CAPÍTULO IV .....	51
ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	51
4.1 Resultados de la entrevista a la persona propietaria de la empresa.....	51
4.2 Resultados de la entrevista a la persona relacionada con el comercio nacional.....	54
4.3 Resultados de la entrevista a la persona proveedora en el mercado meta.....	57
4.4 Análisis FODA.....	58
4.4.1 Fortalezas .....	59
4.4.2 Oportunidades.....	60
4.4.3 Debilidades .....	60
4.4.4 Amenazas .....	61
4.5 Análisis de las Fuerzas competitivas de Porter – Mercado Alemán para la Joyería Artesanal con Identidad Chorotega .....	61
4.5.1 Amenaza de nuevos entrantes: .....	62
4.5.2 Poder de negociación de los proveedores:.....	63
4.5.3 Poder de negociación de los compradores:.....	64
4.5.4 Amenaza de productos sustitutos:.....	64
4.5.5 Rivalidad entre competidores existentes: .....	65
4.6 Análisis P.E.S.T.E.L – Mercado Alemán para la Joyería Artesanal con Identidad Chorotega.....	65
4.6.1 Aspectos Políticos .....	66
4.6.2 Aspectos Económicos .....	67
4.6.3 Aspectos Sociales .....	67
4.6.4 Aspectos Tecnológicos .....	68

4.6.5 Aspectos Ecológicos .....	68
4.6.6 Aspectos Legales .....	69
4.7 Análisis de la selección del mercado meta .....	69
4.7.1 Selección del país .....	69
CAPÍTULO V .....	78
PROPUESTA.....	78
5.1 Resumen ejecutivo.....	78
5.1.1 Breve descripción del producto .....	78
5.1.2 Objetivo de la propuesta.....	79
5.1.3 Mercado objetivo .....	79
5.1.4 Visión general del modelo de negocio .....	80
5.2 Modelo de Negocios .....	82
5.3 Propuesta de valor .....	83
5.3.1 Diferenciadores clave frente a la competencia .....	83
5.4 Segmentos de clientes .....	83
5.4.1 Perfil del cliente internacional .....	83
5.4.2 Segmentación geográfica, demográfica y psicográfica .....	84
5.4.3 Necesidades específicas del mercado destino .....	85
5.5 Canales de distribución .....	85
5.5.1 Canales físicos y digitales para llegar al cliente .....	85
5.5.2 Estrategia de entrada al mercado.....	87
5.5.3 Logística internacional.....	87
5.6 Relación con los clientes.....	88
5.6.1 Estrategias de adquisición, retención y fidelización .....	88
5.6.2 Atención al cliente multilingüe y multicanal .....	90
5.6.3 Experiencia del cliente adaptada culturalmente.....	91
5.7 Fuentes de ingresos.....	92
5.7.1 Modelo de precios .....	92
5.7.2 Moneda y métodos de pago .....	93
5.7.3 Estrategias de monetización adicionales .....	93
5.8 Recursos clave .....	94
5.8.1 Humanos, tecnológicos, financieros y físicos .....	94
5.8.2 Alianzas estratégicas internacionales .....	95
5.8.3 Propiedad intelectual y patentes.....	95

5.9 Actividades clave .....	96
5.9.1 Producción, marketing, ventas, soporte técnico .....	96
5.9.2 Adaptación del producto al mercado internacional .....	97
5.9.3 Cumplimiento normativo y legal.....	97
5.10 Socios clave.....	98
5.10.1 Distribuidores, agentes, plataformas de e-commerce.....	98
5.10.2 Gobiernos, cámaras de comercio, incubadoras.....	98
5.10.3 Alianzas logísticas y tecnológicas.....	99
5.11 Estructura de costos.....	100
5.11.1 Costos fijos y variables .....	100
5.11.2 Costos de entrada al mercado.....	100
5.11.3 Costos logísticos y de operación internacional .....	101
5.12 Análisis financiero .....	101
5.12.1 Proyecciones de ingresos y gastos .....	101
5.12.2 Punto de equilibrio.....	101
5.12.3 Retorno esperado de la inversión (ROI) .....	102
5.13 Indicadores de éxito (KPIs) .....	102
5.13.1 Ventas internacionales .....	102
5.13.2 Participación de mercado.....	103
5.13.3 Satisfacción del cliente y retención.....	103
5.14 Plan de expansión futura.....	104
CAPÍTULO VI .....	105
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	105
6.1 Conclusiones .....	105
6.1.1 Objetivo 1 .....	105
6.1.2 Objetivo 2.....	105
6.1.3 Objetivo 3.....	106
6.1.4 Objetivo 4.....	107
6.2 Recomendaciones .....	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
ANEXOS.....	117

### Lista de tablas

<b>Tabla 1.</b> Fuentes utilizadas en cada uno de los objetivos específicos planteados .....	41
<b>Tabla 2.</b> Matriz de congruencia: Objetivo 1 .....	47
<b>Tabla 3.</b> Matriz de congruencia: Objetivo 2 .....	48
<b>Tabla 4.</b> Matriz de congruencia: Objetivo 3 .....	49
<b>Tabla 5.</b> Matriz de congruencia: Objetivo 4 .....	50
<b>Tabla 6.</b> Principales factores de elección del mercado de Alemania .....	70
<b>Tabla 7.</b> Países con mayor PIB.....	70
<b>Tabla 8.</b> País con Mayor PIB Per Cápita en 2025.....	71
<b>Tabla 9.</b> Países con mayor salario promedio mensual en 2025 .....	72
<b>Tabla 10.</b> Países con mayor consumo per cápita de joyería, incluida la artesanal en toneladas métricas.....	72
<b>Tabla 11.</b> Mayores productores en el mundo joyería, incluida la artesanal .....	73
<b>Tabla 12.</b> Mayores exportaciones de Costa Rica a Alemania en el 2022 .....	74
<b>Tabla 13.</b> Países con ventajas competitivas, comparativas y absolutas.....	75
<b>Tabla 14.</b> Tendencias del mercado y comportamiento del consumidor en el país seleccionado.....	76
<b>Tabla 15.</b> Ventas internacionales .....	103
<b>Tabla 16.</b> Participación del mercado .....	103
<b>Tabla 17.</b> Satisfacción del cliente.....	104
<b>Tabla 18.</b> Plan de trabajo y cronograma de actividades.....	117

### Lista de figuras

<b>Figura 1.</b> Relaciones e interrelaciones de las categorías .....	45
<b>Figura 2.</b> Análisis FODA de la empresa Choreca Artesanal.....	59
<b>Figura 3.</b> Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	62
<b>Figura 4.</b> Análisis PESTEL Mercado Alemán.....	66
<b>Figura 5.</b> Modelo de negocios para la empresa Choreca Artesanal.....	82
<b>Figura 6.</b> Visita para la entrevista a la propietaria de Choreca Artesanal.....	129
<b>Figura 7.</b> Materiales para los productos de Choreca Artesanal .....	129
<b>Figura 8.</b> Horno donde hornea el barro para su Joyería .....	130
<b>Figura 9.</b> Proceso de horneado de figuras con barro.....	131
<b>Figura 10.</b> Técnica de tejido .....	131
<b>Figura 11.</b> Empaque de Choreca Artesanal.....	132
<b>Figura 12.</b> Entrevista con la facilitadora de AHK.....	133
<b>Figura 13.</b> Entrevista a PROCOMER .....	133

**Lista de abreviaturas**

<b>AHK:</b>	Cámara de Comercio e Industria Alemana.
<b>CCSS:</b>	Caja Costarricense del Seguro Social.
<b>COMEX:</b>	Ministerio de Comercio Exterior.
<b>DIHK:</b>	Cámara de Industria y Comercio Alemán.
<b>DWS:</b>	Distinctive Warehouse of Silver.
<b>GTAI:</b>	Germany Trade & Invest.
<b>ICT:</b>	Instituto Costarricense de Turismo.
<b>IHK:</b>	Cámara de Comercio e Industria Alemana.
<b>INA:</b>	Instituto Nacional de Aprendizaje.
<b>KPI:</b>	Indicadores Claves de Desempeño.
<b>KPIs:</b>	Indicadores de éxito.
<b>MiPymes:</b>	Micro, mediana y Pequeña empresa.
<b>PIB:</b>	Producto Interno Bruto.
<b>PROCOMER:</b>	Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.
<b>ROI:</b>	Retorno esperado de la inversión.
<b>INCOTERM:</b>	International Commercial Terms

## Resumen ejecutivo

<b>Resumen Ejecutivo</b>		
<b>Tipo de modalidad:</b> Tesis ___ Proyecto de Graduación <u>X</u> Practica dirigida ___ Seminario de graduación ___		
<b>Tema:</b> Modelo de negocios para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán.		
<b>Problema u oportunidad:</b> La joyería artesanal con orígenes ancestrales y un gran valor cultural, ha evolucionado hasta convertirse en una expresión de identidad. Choreca Artesanal, es una microempresa costarricense dedicada a la creación de joyas hechas a mano con materiales naturales, que enfrenta el desafío de expandirse internacionalmente. Aunque tiene presencia local en ferias nacionales y por medio de las redes sociales, carece de conocimiento, recursos y estructura para ingresar a mercados internacionales. Este proyecto busca diseñar un modelo de negocios que facilite su internacionalización, especialmente hacia Alemania, un país con alta apreciación por lo artesanal. El objetivo es brindar herramientas estratégicas que permitan a la empresa superar barreras como la falta de experiencia y el desconocimiento del mercado, contribuyendo así con los conocimientos para que el patrimonio cultural Chorotega, pueda expandirse a tierras alemanas.		
<b>Objetivo general:</b> Proponer un modelo de negocios basado en el CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán para el año 2027.		
<b>Objetivos específicos:</b> Diagnosticar la situación actual de la microempresa Choreca Artesanal para el conocimiento de su capacidad instalada, eficiencia operativa y competitiva para el abastecimiento del mercado meta. Analizar la industria del mercado de joyería artesanal en Alemania que brinde información sobre su desempeño en términos de rentabilidad. Determinar la estructura de comercialización, logística y distribución de la joyería artesanal en Alemania, que garanticen su posicionamiento en dicho mercado. Diseñar una propuesta de modelo de negocio para la microempresa Choreca Artesanal que facilite la comercialización de joyería artesanal con identidad Chorotega en Alemania.		
<b>Nombre e información de contacto del o los sustentantes</b>		
Nombre:	Teléfono	Correo electrónico
Nicole Fabiana Montoya Barrantes	61480171	<a href="mailto:nicole.montoya.barrantes@est.una.ac.cr">nicole.montoya.barrantes@est.una.ac.cr</a>
Jeanneth López Grant	61603657	<a href="mailto:jeanneth.lopez.grant@est.una.ac.cr">jeanneth.lopez.grant@est.una.ac.cr</a>
Diana Esquivel Díaz	64304350	<a href="mailto:diana.esquivel.diaz@est.un.ac.cr">diana.esquivel.diaz@est.un.ac.cr</a>
<b>Nombre, información y firma del responsable académico</b>		

Nombre	Correo electrónico y teléfono	Firma
Dr. Fernando Gutiérrez Coto Tutor	<a href="mailto:fernando.gutierrez.coto@una.cr">fernando.gutierrez.coto@una.cr</a> 88406966	
Arnoldo Martínez Solís- Asesor 1	<a href="mailto:arnoldo.martinez.solis@una.cr">arnoldo.martinez.solis@una.cr</a>	
Manuel Mejicano Ortiz- Asesor 2	<a href="mailto:manuel.mejicano.ortiz@una.cr">manuel.mejicano.ortiz@una.cr</a>	

## Summary

<b>Summary</b>		
<b>Tipo de modalidad:</b>		
Tesis ___ Proyecto de Graduación <u> X </u> Practica dirigida ___ Seminario de graduación ___		
<b>Tema:</b> Business model for the internationalization and marketing of Choreca Artesanal's handcrafted jewelry to the German market.		
<p><b>Problem or opportunity:</b> Handcrafted jewelry with ancestral origins and great cultural value has evolved to become an expression of identity. Choreca Artesanal is a Costa Rican microenterprise dedicated to creating handmade jewelry using natural materials, which faces the challenge of expanding internationally. Although it has a local presence at national trade fairs and through social media, it lacks the knowledge, resources, and structure to enter international markets. This project aims to design a business model that facilitates its internationalization, especially towards Germany, a country with a high appreciation for craftsmanship.</p> <p>The objective is to provide strategic tools that enable the company to overcome barriers such as lack of experience and unfamiliarity with the market, thereby contributing knowledge so that Chorotega cultural heritage can expand into German territory.</p>		
<b>General objective:</b> Propose a business model based on CANVAS for the internationalization and commercialization of handmade jewelry by the company Choreca Artesanal in the German market by 2027.		
<p><b>Specific objectives:</b></p> <p>Diagnose the current situation of the microenterprise Choreca Artesanal to determine its installed capacity, operational efficiency, and competitiveness in supplying the target market.</p> <p>Analyze the handmade jewelry market industry in Germany to provide information on its performance in terms of profitability.</p> <p>Determine the marketing, logistics, and distribution structure for handmade jewelry in Germany that will guarantee its positioning in that market.</p> <p>Design a business model proposal for the microenterprise Choreca Artesanal that facilitates the marketing of handmade jewelry with Chorotega identity in Germany.</p>		
<b>Nombre e información de contacto del o los sustentantes</b>		
Nombre:	Teléfono	Correo electrónico
Nicole Fabiana Montoya Barrantes	61480171	<a href="mailto:nicole.montoya.barrantes@est.una.ac.cr">nicole.montoya.barrantes@est.una.ac.cr</a>
Jeanneth López Grant	61603657	<a href="mailto:jeanneth.lopez.grant@est.una.ac.cr">jeanneth.lopez.grant@est.una.ac.cr</a>
Diana Esquivel Díaz	64304350	<a href="mailto:diana.esquivel.diaz@est.un.ac.cr">diana.esquivel.diaz@est.un.ac.cr</a>
<b>Nombre, información y firma del responsable académico</b>		

Nombre	Correo electrónico y teléfono	Firma
Dr. Fernando Gutiérrez Coto Tutor	<a href="mailto:fernando.gutierrez.coto@una.cr">fernando.gutierrez.coto@una.cr</a> 88406966	
Arnoldo Martínez Solís- Asesor 1	<a href="mailto:arnoldo.martinez.solis@una.cr">arnoldo.martinez.solis@una.cr</a>	
Manuel Mejicano Ortiz- Asesor 2	<a href="mailto:manuel.mejicano.ortiz@una.cr">manuel.mejicano.ortiz@una.cr</a>	

## Introducción

La internacionalización de las micro y pequeñas empresas se ha consolidado como una estrategia clave para acceder a nuevos mercados y aumentar la competitividad en un entorno globalizado. En este contexto, la empresa Choreca Artesanal, dedicada a la producción de joyería artesanal con identidad Chorotega, busca expandir sus operaciones hacia el mercado alemán. La diversificación geográfica y la apertura a mercados internacionales no solo representan oportunidades de crecimiento económico, sino también una vía para fortalecer la visibilidad y valoración de la cultura y tradición artesanal de Costa Rica en el ámbito internacional.

El presente proyecto de graduación tiene como propósito proponer un modelo de negocios basado en la metodología CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia Alemania para el año 2027. Para lograr esta investigación, se realizó un diagnóstico integral de la situación actual de la microempresa, evaluando su capacidad de producción, eficiencia operativa y competitiva. Asimismo, se analizó el mercado alemán de joyería artesanal, considerando factores de rentabilidad, logística y distribución, elementos esenciales para garantizar un posicionamiento estratégico en dicho mercado.

Finalmente, el estudio busca diseñar un modelo de negocio innovador que permita a Choreca Artesanal comercializar sus productos con identidad Chorotega, aprovechando las oportunidades del mercado alemán y asegurando la sostenibilidad de sus operaciones. Esta propuesta no solo servirá como herramienta para la toma de decisiones estratégicas, sino que también constituirá un referente para futuras iniciativas de internacionalización de empresas artesanales costarricenses, fortaleciendo la presencia cultural y económica del país en el exterior.

Este proyecto está conformado por los siguientes capítulos:

**Capítulo 1. Planteamiento del problema y objetivos del estudio:** En este capítulo se presenta la problemática que enfrenta la microempresa Choreca Artesanal para ingresar al mercado internacional, específicamente el mercado alemán, destacando los desafíos relacionados con la comercialización de joyería artesanal y la necesidad de un modelo de negocio estructurado. Además, se detallan el objetivo general y los objetivos específicos del estudio, los cuales guían la investigación y el diseño del modelo de negocio.

**Capítulo 2. Marco teórico, conceptual y de referencia organizacional:** En este capítulo se presenta el marco teórico, conceptual y de referencia, los cuales dan sustento académico a esta investigación, la cual nos dará a comprender los conceptos teóricos vinculados a las variables que sustenten el proceso de internacionalización de la joyería Choreca Artesanal, como lo son el modelo de negocios adecuado para la internalización. Así mismo la importancia de conocer la identidad cultural chorotega ya que es la motivación de la creación de la joyería.

**Capítulo 3. Marco metodológico en este capítulo presenta el marco metodológico:** En este capítulo explica la forma en cómo se lleva a cabo esta investigación, la cual tiene un enfoque cualitativo, con un estudio exploratorio este enfoque se da por medio del objetivo general de este trabajo final de graduación ya que permite explorar en profundidad del mercado internacional.

**Capítulo 4. Análisis de los datos:** En el presente capítulo se presentan y examinan los datos obtenidos a lo largo de esta investigación, los cuales permitirán identificar las características internas y externas de Choreca Artesanal, así como las condiciones del mercado internacional seleccionado. Esto con el objetivo de conocer los factores que pueden inferir a la hora de comercializar la joyería de Choreca Artesanal al mercado alemán, las amenazas que se podrían dar u oportunidades que se pueden dar, así mismo poder conocer cómo se comporta el mercado meta.

**Capítulo 5. Propuesta:** Este capítulo contiene los puntos clave para desarrollar la propuesta del modelo de negocio para la empresa Choreca Artesanal de manera que se puedan planificar las estrategias a utilizar para lograr un adecuado crecimiento empresarial, a través de la comercialización e internacionalización de sus productos. Por eso es importante en este capítulo evaluar cuáles son esas decisiones estratégicas que apoyen la rentabilidad de la empresa y se pueda llevar a cabo un mayor reconocimiento no solo de la marca empresarial, sino de sus productos.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A continuación, se presenta en primer capítulo, en donde se abordan los puntos iniciales para la comprensión de esta investigación.

#### 1.1 Justificación

En un contexto globalizado donde las fronteras comerciales se han vuelto cada vez más penetrables, los negocios internacionales representan una oportunidad estratégica para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), especialmente aquellas ubicadas en regiones rurales o con acceso limitado a grandes mercados.

Para la Cámara de Comercio Internacional (2021), “el comercio internacional ha demostrado ser una herramienta eficaz para fomentar el desarrollo económico, la generación de empleo y la sostenibilidad financiera de las MiPymes, al permitirles acceder a nuevos consumidores, diversificar sus fuentes de ingreso y posicionarse competitivamente.” (párr. 4).

La internacionalización de productos culturales y artesanales, como la joyería hecha a mano, se ha convertido en una tendencia creciente dentro del comercio global, gracias al interés de los consumidores por artículos únicos, sostenibles y representativos de identidades culturales.

Este fenómeno ha abierto nichos de mercado específicos en países con alto poder adquisitivo, donde existe una demanda creciente por productos que combinan estética, autenticidad y sostenibilidad. En este contexto, se vuelve importante la implementación de un modelo de negocios que le permita a Choreca Artesanal en un futuro su comercialización internacional. De esta forma, el modelo de negocios debe ser

efectivo para que facilite la expansión de dicha empresa, respetando los altos estándares de calidad y diseño, como lo es el mercado alemán.

La elección del mercado alemán no es aleatoria, sino estratégica. Alemania se posiciona como una de las principales economías del mundo, líder en importaciones dentro de la Unión Europea y con un fuerte compromiso hacia el consumo responsable y sostenible. Según datos de la Organización Mundial del Comercio (2023), “Alemania figura entre los cinco países con mayor volumen de importación de productos artesanales y de diseño, lo que la convierte en un destino atractivo para empresas que buscan internacionalizar productos con valor cultural agregado” (párr. 3).

Asimismo, según Statista (2022), indica que “el consumidor alemán muestra un alto grado de segmentación hacia productos diferenciados, con un nicho de mercado que valora la exclusividad, la ética de producción y el comercio justo” (párr. 2). Esta tendencia se alinea con el creciente movimiento “conscious consumerism” (consumismo consciente) en Alemania, donde el 68% de los compradores priorizan marcas con transparencia en su cadena de suministro (Deloitte, 2023, párr. 5). Para Choreca Artesanal, esto representa una ventaja competitiva, ya que su producción suele integrar prácticas sostenibles y técnicas ancestrales, factores clave para captar este segmento exigente y dispuesto a pagar un premium por valor cultural auténtico.

Por su parte, Choreca Artesanal, como empresa dedicada a la producción de joyería artesanal con identidad Chorotega, posee un potencial significativo al ofrecer un producto que cumple con las tendencias actuales como el “slow fashion” (moda lenta) y el consumo consciente. Sin embargo, la falta de un modelo de negocios que le permita en un futuro cercano la internacionalización y posicionamiento ha limitado su expansión y aprovechamiento de oportunidades globales. Es por ello, que la elaboración de un modelo de negocios es una necesidad primordial que le permitirá a la empresa planificar,

estructurar y ejecutar acciones orientadas al acceso, consolidación y fidelización en el mercado alemán.

A partir de la formulación de un modelo de negocios adecuado, se pretende no solo contribuir al crecimiento de la empresa, sino también fomentar el empoderamiento económico de esta MiPyme, demostrando que la comercialización internacional puede ser alcanzable mediante estrategias bien diseñadas y alineadas con las características del mercado meta.

El presente trabajo final de graduación, titulado Modelo de negocios para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán, se adscribe al portafolio de investigación y extensión de la Sede Regional Chorotega, en el área estratégica institucional de MiPymes, específicamente en la línea 5.2: fortalecimiento de capacidades de alfabetización empresarial en pymes y áreas rurales. Este proyecto tiene como propósito contribuir al desarrollo de capacidades empresariales que impulsen el crecimiento sostenible de emprendimientos locales como Choreca Artesanal, fortaleciendo, a su vez, los vínculos entre la academia, la empresa y el territorio.

## **1.2 Planteamiento de la Problemática**

La joyería artesanal ha tenido una gran evolución a nivel mundial. En las primeras sociedades, las joyas se usaban como amuletos protectores contra la mala suerte y las enfermedades.

Según El Destape (2023), explica referente a la joyería en la antigüedad lo siguiente:

Edad de piedra, la joyería se hacía con trozos de hueso, dientes, colmillos, conchas y piedras. Los antiguos usaban joyas hechas de plumas, huesos, conchas y guijarros de colores. Ya en la Edad del Bronce era un período

prehistórico (2250-1900 a.C.). Durante dicho periodo se elaboraron los primeros metales de cobre y oro. Los artesanos usaban el oro para fabricar joyas pesadas y elaboraban vasijas que se usaban en ofrendas rituales dedicadas a las fuerzas de la naturaleza. (párr.6).

El mismo autor indica que, “los primeros rastros de joyería se remontan a las civilizaciones del Mediterráneo y lo que ahora se llama Irán, alrededor del alrededor del 3000 al 400 a. C. Por lo general, estos eran simples amuletos y sellos de piedra con significados espirituales, estrellas y diseños florales.” (párr. 6).

Esta investigación explora la viabilidad de participación de productos artesanales Chorotegas en un entorno comercial altamente competitivo, promoviendo así la diversificación de exportaciones no tradicionales del país. Esto responde a una necesidad identificada por organismos como PROCOMER (2023), que señalan la importancia de brindar acompañamiento a empresas artesanales en su proceso de internacionalización, considerando que la joyería artesanal puede convertirse en una línea de identidad cultural exportable y rentable (párr. 6).

Lo anterior es importante, para que las microempresas puedan enfrentar diversas problemáticas, como la falta de financiamiento, problemas de gestión y administración, falta de experiencia y conocimiento en el sector, y, sobre todo, no conocer bien su posicionamiento y no tener conocimientos en términos del comercio internacional.

A través del diseño de un modelo de negocios enfocado en la internacionalización, se espera generar una guía estratégica para que la empresa Choreca Artesanal contemple aspectos fundamentales como la segmentación del mercado, estrategias de posicionamiento, canales de distribución internacional, normativas aduaneras y aspectos logísticos y culturales, necesarios para una adecuada introducción en el mercado destino.

Por lo tanto, es fundamental que Choreca Artesanal esté preparada para enfrentar desafíos y así mismo pueda buscar soluciones que le permita alcanzar el éxito del

negocio a nivel internacional. Por eso, es importante aplicar los objetivos que se han planteado para así brindar las herramientas adecuadas y necesarias estrictamente a Choreca Artesanal.

Actualmente, la microempresa Choreca Artesanal se dedica a la venta de sus productos a nivel nacional, de momento tiene presencia en ferias artesanales en diferentes regiones del país y también ventas por medio de las redes sociales. Se enfoca en un nicho de mercado dedicado a la joyería hecha a mano con materiales que la naturaleza le brinda, como semillas de algunos árboles, arcilla entre otros. Sin embargo, su participación a nivel internacional es limitada, ya que hay desconocimiento de las normativas del comercio, falta de personal y poca experiencia en temas de comercialización en términos internacionales.

El tema fue elegido por la importancia que tiene la joyería artesanal de la microempresa Choreca Artesanal, ya que esta empresa mantiene las tradiciones de sus antepasados y sigue radicando en la cultura actual, así mismo se puede conocer el gran valor que tiene cada pieza hecha a mano y su gran autenticidad, el desempeño que los artesanos le dan a los recursos que brinda la naturaleza para con eso crear maravillas invaluable.

Por otro lado, se seleccionó Alemania, debido a que la propietaria de la microempresa tuvo la posibilidad de enviar, en un momento dado, sus productos a dicho país por medio de un familiar que viajó a dicho destino y llevó algunos productos, los cuales fueron un éxito. También, porque Alemania se destaca por su gran desempeño en ferias artesanales donde miles de personas de diferentes partes del mundo asisten tanto para comprar productos artesanales como para venderlos.

La oportunidad de negocio está en diseñar un modelo de negocios que le permita en un futuro una adecuada comercialización internacional a Choreca Artesanal y de esta

forma, tener una buena posición a nivel internacional a través de una correcta segmentación del mercado.

Las interrogantes de la presente investigación son:

1. ¿Cuál es la situación actual de la microempresa Choreca Artesanal para el conocimiento de su eficiencia operativa y competitiva?
2. ¿Cómo es la industria del mercado de joyería artesanal en Alemania según su desempeño en términos de rentabilidad?
3. ¿Cuál es la estructura de comercialización, logística y distribución de la joyería artesanal en Alemania, que garanticen su posicionamiento en dicho mercado?
4. ¿Cuáles propuestas de modelo de negocio puede emplear la microempresa Choreca Artesanal para que facilite la comercialización de joyería artesanal con identidad Chorotega en Alemania?

### **1.3 Objetivos del estudio**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer un modelo de negocios basado en el CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán para el año 2027.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la microempresa Choreca Artesanal para el conocimiento de su capacidad instalada, eficiencia operativa y competitiva para el abastecimiento del mercado meta.
2. Analizar la industria del mercado de joyería artesanal en Alemania que brinde información sobre su desempeño en términos de rentabilidad.

3. Determinar la estructura de comercialización, logística y distribución de la joyería artesanal en Alemania, que garanticen su posicionamiento en dicho mercado.
4. Diseñar una propuesta de modelo de negocio para la microempresa Choreca Artesanal que facilite la comercialización de joyería artesanal con identidad Chorotega en Alemania.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y DE REFERENCIA ORGANIZACIONAL

Seguidamente se adjunta el marco teórico, conceptual y de referencia, los cuales dan sustento académico a esta investigación.

Es importante considerar dentro de este marco las categorías que inciden en la comercialización e internacionalización de los productos artesanales, en especial sobre la microempresa Choreca Artesanal, dedicada a la producción de joyería artesanal con identidad Chorotega. Para facilitar que Choreca Artesanal logre su inserción en el mercado internacional, es fundamental comprender los conceptos teóricos vinculados a las variables que sustentan este proceso, lo cual permitirá una base sólida a la propuesta de un modelo de negocio internacional.

#### 2.1 Marco teórico

Para entender mejor la situación de Choreca Artesanal, es necesario comprender qué se entiende por microempresa definida por Nidux (s.f.) “como unidades productivas de bienes o servicios con menos de 5 empleados” (párr. 2). Además, la microempresa presenta una característica importante como lo menciona Gutiérrez (2024) “genera ventas anuales de hasta ₡150 millones.” (párr. 3).

Del mismo modo, se puede considerar que la microempresa tiene funciones operativas de baja escala, lo que significa que sus actividades económicas y productivas son menores en comparación con empresas más grandes, que cuentan con mejores instalaciones y mayor cantidad de personal. Según Rivero et al. (como se citó en González Alvarado, 2005) “define la microempresa como una pequeña unidad socioeconómica de producción, comercio o prestación de servicios, cuya creación no

requiere de mucho capital y debido a su tamaño existe un uso productivo y eficiente de los recursos". (párr. 23).

Por consiguiente, un modelo de negocio es importante para asegurar que una microempresa se desarrolle de forma sostenible, según enseña Villalobos (2024) "el modelo de negocio es una estructura abstracta que explica la manera como un negocio produce valor (crea, agrega, transforma, almacena, entrega) y lo intercambia con un cliente por un pago" (p.4).

Es decir que, mediante dicha estructura o plan, la microempresa puede diseñar estrategias que le permitan desarrollar sus actividades comerciales de forma que su rentabilidad y valor, resulten atractivas para sus clientes en el mercado meta. Como lo explicó Villalobos (2024) "el modelo de negocio refleja siempre la esencia de una empresa, su abstracción, su razón, con el objetivo de implementar (concretar, darle vida, materializar) uno o más negocios." (p.4).

En otras palabras, el modelo de negocios puede verse como el hilo conductor entre la innovación tecnológica y una necesidad insatisfecha de un grupo potencial de clientes. Cabe mencionar que, la definición del modelo de negocios es un proceso continuo de creación y modificación para identificar las oportunidades de capturar y entregar valor (García Puga, 2022, p.350). Por esta razón, resulta importante que las empresas implementen un modelo de negocio. En el caso de Choreca Artesanal el uso de una estructura objetiva permite identificar oportunidades en el mercado, mejorando su desarrollo comercial, una de las ventajas más destacables de esta microempresa es su identidad cultural, la cual puede utilizarse como base en su modelo de negocio para definir qué mercados y que clientes son más accesibles.

Actualmente, el mundo es más accesible a través de la transformación digital que vive, misma que ha innovado la manera de formar e implementar un modelo de negocios. Según nos explican Villegas Rojas y Altamirano Freire (2025) “la transformación digital se entiende como el uso de nuevas tecnologías para que las empresas lleven a cabo cambios sustanciales en las operaciones del negocio y su relación con sus clientes, empleados y el entorno” (p. 2903).

En otras palabras, los modelos de negocio pueden poner en práctica nuevas estrategias para la atracción de nuevos clientes y acceder a mercados más grandes, a través del uso de distintas herramientas digitales que cambian la estructura empresarial de forma positiva, aumentando su competitividad y capacidad de crecimiento como lo explica Villegas Rojas y Altamirano Freire (2025) “gracias a la digitalización y la innovación en el ámbito empresarial, las organizaciones logran aumentar sus ventajas competitivas, lo que se traduce en una mejora en sus resultados financieros.” (p.2905).

Por otra parte, capturando lo que es la innovación tecnológica dentro del modelo de negocio, es importante comprender que hay distintos elementos que ayudan a crear valor dentro de la empresa, la tecnología es solo una de ellas y esta no solo beneficia al cliente, sino que ayuda en los procesos y personal de la empresa. Según lo explicó Brandenburger & Stuart et al. (1996, como se citó en García Puga 2022) “la creación de valor no es solo para el cliente, si no que el valor es percibido por todas las partes interesadas en el negocio, es decir, los clientes, socios y empleados” (p. 352).

Considerando esto, es importante destacar que la propuesta de valor es una parte esencial del modelo de negocio planteado por Osterwalder y Pigneur en el modelo CANVAS, el cual se centra en tres componentes principales: la propuesta de valor, la

relación de la empresa con su entorno, y los aspectos financieros (García Puga, 2022, p. 352).

El modelo de negocio constituye un componente clave dentro de la compleja estructura organizativa, ya que permite aumentar la rentabilidad y fomentar el crecimiento empresarial tanto a nivel nacional como internacional. Como se mencionó anteriormente, Choreca Artesanal es una empresa que tiene una fuerte propuesta de valor cultural y de calidad, por lo que debe reforzar sus esfuerzos para lograr su comercialización no solo en el país, sino también más allá de las fronteras.

## **2.2 Marco conceptual**

### ***Identidad Chorotega y Comercialización.***

Con respecto a la identidad cultural, Afyare (2024) explica lo siguiente:

La identidad cultural crece a partir de la capacidad humana de agruparse. Es decir, tiene el potencial de vincular a individuos que comparten un perfil racial, lingüísticos o religioso común para formar un grupo o una red cultural poco definida. Estos grupos regulan su ideología y orientación cultural a través del comportamiento diario e inversión. La diversidad cultural está generada por los distintos estilos de vida donde influyen sus valores, creencias, idiomas, filosofía, religión, medicinas naturales, ropa, música, arte, cocina, familia, comunidad, derecho entre otros. (p.3)

Y es así como esos estilos de vida tan diferentes los unos de los otros crean una identidad cultural única y distinta de otras en el mundo, sin embargo, actualmente esa identidad cultural se ve amenazada por la influencia de otras culturas, perdiendo el valor de sus raíces y siendo reemplazadas por otros estilos de vida que parecen más

atrayentes. Este problema se agrava más a causa de la globalización que ha acercado al mundo, haciendo más accesible la forma de mostrar y conocer todas las diferencias culturales de los países

Por consiguiente, hay quienes afirman que la globalización traerá consigo una homogeneización cultural, donde el mundo entero acabará adoptando, y posteriormente llegando a aceptar, una cultura occidental homogénea. Se cree que esto ocurre por el uso generalizado de las empresas transnacionales e influencias occidentales, como la televisión y las redes sociales (Afyare, 2024, p. 5).

Choreca Artesanal conoce la importancia de preservar la identidad Chorotega propia de la provincia de Guanacaste, en Costa Rica, mostrando a través de sus artesanías la esencia de esa cultura. Para comprender con mayor profundidad lo que se busca representar con la identidad cultural, es fundamental conocer y tomar como ejemplo la riqueza de la identidad cultural chorotega. De acuerdo con Periódico mensaje Guanacaste (2021):

Nicoya es la ciudad precolombina de Costa Rica, y está fuertemente relacionada como la capital de la Nación Chorotega, una región que fue poblada por los indígenas chorotegas, pueblo de tradición mesoamericana, que habitó en la parte noroeste de Costa Rica hacia el año mil doscientos DC (párr. 2).

Desde su asentamiento en Nicoya, los indígenas chorotegas dejaron una enorme riqueza cultural para la zona de Guanacaste que sigue predominando actualmente, esto lo vemos reflejado en la herencia del maíz, ingrediente principal en muchas de sus comidas y bebidas. Según menciona el Periódico mensaje Guanacaste (2021):

El maíz fue el cultivo más importante en asocio con el cultivo de frijol. Además, cultivaban cucurbitáceas como ayotes y pipianes, tubérculos como yuca y camote. Algunos de los platillos y bebidas basadas en el maíz fueron los pozoles, atoles, tamales pisques, tortillas, y bebidas como chichas, pinoles y chichemes (párr. 5).

Actualmente, en las fiestas de la Virgen de Guadalupe en Nicoya se hace recuerdo de la música indígena precolombina en el baile de la Yegüita acompañada con música de pitos y flautas, anteriormente ocarinas, y de tambores o atabales, melodías armoniosas e instrumentos musicales utilizados durante las prolongadas danzas o rituales religiosos de la gran Fiesta del Sol (Periódico mensaje Guanacaste, 2021, párr. 10).

Choreca Artesanal trae de regreso la cultura chorotega a través de distintos elementos naturales, como el barro o semillas que transmiten a la generación actual la historia y cultura de sus raíces. Como bien lo menciona el Periódico mensaje Guanacaste (2021):

Una de sus herencias más importantes son la elaboración de útiles y bellas piezas de cerámica, como las piezas y vasijas hechas con arcilla o barro especial llamado curiol. Se hacían figuras de animales, vasijas, ocarinas y pitos. Se trabajaba menos el oro y la piedra. En el caso de la piedra uno de sus pilares, el metate de tres patas, todavía se usa para moler granos y cacao (párr. 7).

Al comprender un poco más sobre la identidad chorotega se puede descubrir la importancia de mostrar y estudiar más sobre la misma, por eso es por lo que Choreca Artesanal, promueve la comercialización de sus productos, como una forma de llevar historia y cultura al mundo, que conozcan y aprecien la identidad chorotega.

A través de diversas acciones de marketing que incrementan el valor del producto y orientada para atraer la atención del mercado y aumentar la demanda podrá ayudar a la empresa Choreca Artesanal a difundir su mensaje en la preservación de la cultura. Por tal razón, “utilizar la comercialización entendida como el proceso que abarca todas las actividades necesarias para llevar un producto o servicio desde su creación hasta que llega a las manos del consumidor final” (Economipedia, 2024, párr. 1), sería un mecanismo eficiente y estratégico para la venta.

### ***Logística y Distribución***

La logística y distribución del producto son parte importante de la comercialización. Según Escudero Serrano (2019):

La logística se define en el diccionario de la RAE como «el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución». Las actividades de la logística son fundamentales para el comercio, pues sirven de enlace entre los centros de producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia. (p. 2).

Es decir, la logística y distribución están estrechamente relacionados mientras la logística está más orientada a la dirección de la cadena de suministro, la distribución se encarga de llevar el producto al punto de venta o directamente al cliente.

Para una mejor explicación de la distribución comercial podemos entenderla como aquella que consiste en adecuar el almacenamiento y medio de transporte, centradas en estudiar la ubicación óptima del local, distribuir los espacios, colocar los productos en el lugar apropiado, gestionar el stock etc. (Escudero Serrano, 2019, p. 4).

Por lo tanto, la principal función de la logística y distribución es la de cumplirle al cliente, entregando un producto de calidad y en el tiempo estipulado, ya sea por venta directa o indirecta, es decir por medio de tiendas o empleados propios o intermediarios. Por eso es importante que se trabaje con una excelente eficiencia operativa de forma que los procesos de la logística y distribución se manejen de la forma más adecuada posible.

### ***Eficiencia operativa***

Según Quiroa (2021) “La eficiencia operativa son todas las actividades que realiza una empresa con el objetivo de poder ofrecer bienes y servicios de la más alta calidad, y al costo más bajo posible”. (párr. 2)

Es importante entonces buscar las medidas para optimizar los procesos de negocio, como son la definición clara de objetivos de rentabilidad y acciones para el logro de estos, destacando: la apertura de nuevos mercados, el establecimiento de objetivos de ventas, incluyendo mejoras operativas a los procesos (Barrera Guerra, 2020, p. 3).

Alcanzar una eficiencia operativa requiere de una innovación constante de todos los procesos para mantener la competitividad de la empresa, es decir, forma parte esencial de la estrategia empresarial asegurando que todos los recursos de la organización no solo se utilicen eficientemente, sino inteligentemente, lo que beneficia la productividad y calidad del producto, además de cumplir con las expectativas del cliente.

### ***Posicionamiento, Competitividad y Eficiencia Competitiva.***

Parte importante del producto es lograr su posicionamiento en el mercado, como se mencionó antes el marketing juega un papel relevante en este proceso, ya que logrará crear algunas ventajas competitivas que la diferencien de otros productos.

El posicionamiento del producto consiste en identificar las necesidades y deseos del público objetivo, y luego elaborar un mensaje claro y convincente que satisfaga esas necesidades. La empresa debe comunicar este posicionamiento de forma coherente a través de la marca, el envase, la publicidad, las promociones y otras actividades de marketing. (Kaizen Institute, s.f., párr. 5).

El posicionamiento debe tomar en cuenta la competitividad frente al mercado, la oferta y diferenciación. Por eso, es importante presentar una propuesta de valor sobre la P de producto. En este caso, la identidad chorotega de la empresa Choreca Artesanal invita al cliente a interesarse en el producto, ya que es un artículo único, sostenible y con una historia inigualable detrás.

La competitividad puede ser definida como la capacidad que tiene la empresa para hacer las cosas mejor que la competencia, destacándose en aspectos como la calidad, productos, producción, costes, de manera que al final representa una ventaja para hacer negocios (Cámara de Comercio de España, s.f., párr. 1).

Por otra parte, el posicionamiento competitivo del producto debe considerar la eficiencia competitiva, que según la RAE (2024) “la eficiencia es definida como la capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos”. Es decir, desarrollar una eficiencia competitiva es lograr cumplir con los objetivos estratégicos de la

empresa que pueden ser: aumentar las ventas, utilizando la menor cantidad posible de recursos, lo cual contribuye a la reducción de costos.

### ***Rentabilidad, Desempeño y Mercado.***

“La rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión” (Sevilla Arias, 2024, párr.1). Es decir, analiza el desempeño de la empresa en todas sus actividades, evaluando si ha logrado cumplir sus objetivos.

Según Sevilla Arias (2024) existen dos tipos de rentabilidad, “el financiero (Beneficio que se lleva cada uno de los socios de la empresa, por invertir) y el económico (Beneficio de la empresa por el total de la inversión realizada)”. Evaluando cada uno de estos la empresa puede entender si sus acciones están llevando al éxito de la empresa, y si no permitirá investigar el desempeño de sus actividades y si debe cambiar sus estrategias. Es decir, la evaluación del desempeño empresarial ayuda a medir la eficiencia de las actividades, tanto en los procesos como en el personal, así como a analizar si el mercado está siendo favorable.

“El mercado es entendido como el lugar de intercambio de bienes y servicios, entre demandantes y oferentes, y estos pueden darse de forma física y virtual” (Quiroa, 2025, párr. 4). El mercado es el lugar al cual debe ir dirigido el producto pues ahí se encuentra el cliente, por eso para asegurar el éxito de la empresa, es importante hacer el conocido estudio de mercado, que permitirá evaluar la rentabilidad económica de ese mercado.

### ***Internacionalización.***

“La internacionalización de la empresa puede definirse como un proceso mediante el cual ésta desarrolla una parte de sus actividades (venta de sus productos, compra de

suministros, producción, etcétera) en otros países distintos al país de origen de la empresa” (Fanjul, 2021, p. 2).

El proceso de internacionalización se realiza con el fin de que la empresa aumente su alcance e invierta en el crecimiento de su imagen a nivel internacional, es decir, para ser más conocida en otro mercado, donde pueda obtener mayores beneficios.

Según Fanjul (2021) la internacionalización es un proceso que requiere tiempo y adaptación. Como consecuencia, suele generar cambios en el funcionamiento de la empresa, es decir, en su forma de operar. Esto se debe al traslado y desarrollo de actividades en el extranjero, fuera del país de origen.

### ***2.3 Marco de referencia organizacional***

Choreca Artesanal es una empresa dedicada a la joyería artesanal. El origen del nombre de esta “Choreca Artesanal” obedece a un vocablo utilizado por la madre de la propietaria al referirse al fruto del árbol de Guanacaste y en memoria a su ascendencia indígena como legado.

Actualmente Choreca Artesanal como negocio no posee domicilio comercial, sus ventas se realizan por medios digitales y asistencia a ferias o actividades específicas. El taller se encuentra localizado en la comunidad de El Salto Viejo, Liberia, Guanacaste.

La propietaria de la empresa es Aleida Montoya, la cual en el año 2017 realizó una capacitación en el INA, misma donde obtuvo el certificado de trabajador calificado en Bisutería, mismo con el que inició vendiendo entre conocidos y familiares los productos confeccionados, con muy buena aceptación. No obstante, a lo largo de los años y hasta el día de hoy Aleida Montoya ha continuado capacitándose para seguir desarrollando

productos que cuenten la historia del legado chorotega y que puedan mantener viva esa herencia.

Choreca Artesanal es una MiPyme que se dedica a diseñar, desarrollar y confeccionar productos manufacturados, que garantiza durabilidad y un impacto positivo en el medio ambiente y en la comunidad. La materia prima para la elaboración de su joyería es recolectada directamente por ella, los cuales son materiales naturales como lo son el coyol, nances, arcillas en la propiedad familiar ubicada en el Salto Viejo.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Se presenta el marco metodológico, en el cual se explica la forma en cómo se llevó a cabo esta investigación.

#### **3.1 Tipo de Investigación.**

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, con un estudio exploratorio, dado que busca comprender y analizar un fenómeno poco estudiado en el contexto específico de la empresa Choreca Artesanal: la posibilidad de internacionalizar su joyería artesanal hacia el mercado alemán.

De acuerdo con Sampieri et al. (2021), la investigación cualitativa "se orienta a entender fenómenos complejos a partir de la recopilación de datos no numéricos, privilegiando la profundidad de la comprensión sobre la amplitud de la medición" (p. 7). Este enfoque resulta adecuado porque se pretende explorar percepciones, características culturales, oportunidades de mercado y estrategias de posicionamiento, en un contexto internacional desconocido previamente para la empresa.

Se ha optado por un alcance de investigación exploratoria debido a la naturaleza incipiente del tema para Choreca Artesanal. Como señalan Creswell y Creswell (2020), "los estudios exploratorios son apropiados cuando se dispone de poca información previa sobre un fenómeno y se requiere indagar para formular mejores preguntas o hipótesis futuras" (p. 42). En este caso, se busca identificar patrones de consumo, preferencias culturales y dinámicas comerciales del mercado alemán, que permitan posteriormente el diseño de un modelo de negocios adaptado.

La elección de una investigación cualitativa de tipo exploratoria se relaciona directamente con el objetivo general de este Trabajo Final de Graduación (TFG), ya que se necesita primero explorar en profundidad un mercado internacional completamente nuevo para la empresa, sin contar con información previa estructurada o estrategias de internacionalización establecidas. Además, se pretende obtener una visión integral de cómo insertar exitosamente un producto artesanal costarricense en un entorno competitivo y exigente como el alemán, analizando no solo factores económicos, sino también sociales y culturales.

Así, la metodología cualitativa permitirá obtener elementos fundamentales de las expectativas de los consumidores, las tendencias de comercialización y las oportunidades de nicho de mercado, mientras que el carácter exploratorio guiará el descubrimiento de factores clave que definirán el modelo de negocios propuesto.

En síntesis, este tipo de investigación proporciona el marco más adecuado para alcanzar los fines del TFG, al permitir entender profundamente un entorno desconocido y construir una estrategia de comercialización internacional basada en hallazgos pertinentes para la empresa.

### **3.2 Fuentes de Información**

Para el desarrollo de esta investigación se considera importante identificar y emplear las fuentes de información, debido a que son una parte fundamental del proceso investigativo y para la validez de los resultados, dentro de ellas las fuentes primarias y secundarias que se presentan a continuación:

#### **3.2.1 Fuentes primarias**

Las fuentes primarias son necesarias ya que permiten la recolección de datos importantes que conciernen a la elaboración del proyecto que se trabaje. Según Sánchez

y Murillo (2021) “se deben utilizar algunos instrumentos como son los formularios, las pautas o guías de observación, las pruebas psicológicas, las escalas de opiniones y actitudes, así como listas de control, y se le pueden agregar a estos las encuestas y entrevistas” (párr. 12).

La fuente primaria que se va a necesitar en este trabajo de investigación corresponde principalmente en una entrevista a la señora Aleida Montoya, única propietaria de la empresa Choreca Artesanal. Este instrumento permitirá recolectar información original y de manera directa de la empresa, misma que será de gran utilidad para la elaboración del modelo de negocio. De acuerdo con Vera Carrasco (2021) “Se denominan así porque presentan resultados de investigación o hallazgos de observación sistemática, no reportados previamente” (p.7). En otras palabras, es toda aquella información de primera mano que pertenece a la empresa, en donde su implementación es fundamental porque permite ser la base inicial para cualquier investigación, ya que proviene directamente del principal autor.

Cabe mencionar que, las fuentes primarias son necesarias para el presente TFG, porque sirve como apoyo conceptual e inicial para obtener información de la microempresa y de esta manera conocer un poco más sobre la misma, siendo un apoyo esencial para incentivar el tema de estudio.

### **3.2.2 Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias se complementan de las primarias ya que se pueden interpretar, analizar o hasta realizar un resumen de ellas y de ahí proporcionar las fuentes secundarias. Según Salas (2020), la fuente secundaria hace referencia a cuando una institución, empresa o persona, utiliza para su estudio datos estadísticos no recogidos por ella, sino provenientes de una fuente primaria y luego las publica o difunde, esa nueva

publicación será una fuente secundaria. Estas fuentes son importantes ya que permiten contextualizar el objeto de estudio con los conocimientos que ya existen.

En el presente trabajo se utilizarán fuentes secundarias como fuentes académicas, bases de datos, blogs e informes institucionales. Estas fuentes permitirán tener facilidad para poder recopilar la información necesaria para poder realizar los distintos apartados de este trabajo final de graduación.

Las fuentes secundarias son importantes para este TFG porque apoyan conceptualmente dándole un enfoque sólido, ayudando a identificar los vacíos en la literatura y permitiendo tener argumentos de forma más crítica en los resultados obtenidos. Además, permite que haya una postura crítica sobre el tema de estudio lo que permite la discusión.

Seguidamente se presenta el análisis relacionado de los objetivos específicos con las fuentes de información.

**Tabla 1.**

*Fuentes utilizadas en cada uno de los objetivos específicos planteados*

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Fuentes Primarias</b>	<b>Fuentes Secundarias</b>
Diagnosticar la situación actual de la microempresa Choreca Artesanal para el conocimiento de su capacidad instalada, eficiencia operativa y competitiva para el abastecimiento del mercado meta.	Entrevista a la señora Aleida Montoya.	Fuentes académicas, bases de datos, blogs e informes institucionales.
Analizar la industria del mercado de joyería artesanal en Alemania sobre su desempeño en términos de rentabilidad.	Entrevista a la señora Aleida Montoya.	Fuentes académicas, bases de datos, blogs e informes institucionales.

Determinar la estructura de comercialización, logística y distribución de la joyería artesanal en Alemania, que garanticen su posicionamiento en dicho mercado.	Entrevista a la señora Aleida Montoya.	Fuentes académicas, bases de datos, blogs e informes institucionales.
Diseñar una propuesta de modelo de negocio para la microempresa Artesanal que facilite la comercialización de joyería artesanal con identidad Chorotega en Alemania.	Entrevista a la señora Aleida Montoya.	Fuentes académicas, bases de datos, blogs e informes institucionales.

Elaboración propia a partir de objetivos específicos, 2025

### **3.3 Técnicas de investigación**

El presente Trabajo Final de Graduación, se apoya en una estrategia metodológica cualitativa, con un enfoque exploratorio, que requiere la utilización de técnicas de recolección de información que posibiliten la comprensión profunda del fenómeno investigado.

En este contexto, se emplearán las siguientes tres técnicas fundamentales: la revisión bibliográfica, la entrevista semiestructurada y la revisión documental web.

#### **3.3.1 Revisión Bibliográfica:**

La revisión bibliográfica, según Sampieri et al. (2021), “consiste en consultar libros, artículos y documentos científicos relevantes para identificar lo que se ha investigado previamente y sustentar conceptualmente el estudio” (p. 146). En este TFG, la revisión bibliográfica facilitará la identificación de estrategias exitosas aplicadas por empresas similares, así como los factores críticos que determinan el éxito en los procesos de internacionalización de las organizaciones.

### **3.3.2 Entrevistas Semiestructurada:**

En palabras de Taylor et al. (2019), la entrevista semiestructurada, “es una conversación con un propósito, donde se guía el diálogo con base en temas específicos, pero se da espacio para que el entrevistado exprese su experiencia y perspectiva” (p. 92).

### **3.3.3 Revisión Documental:**

De acuerdo con Gutiérrez y Salaverría (2020), la revisión documental web, “permite explorar información publicada en medios electrónicos, identificando patrones, tendencias y discursos útiles para estudios contemporáneos” (p. 61).

## **3.4 Procedimiento de investigación**

Seguidamente, se presenta el procedimiento a utilizar el cual consiste en la aplicabilidad de las técnicas de investigación indicadas anteriormente.

### **3.4.1 Revisión Bibliográfica:**

La revisión bibliografía, permitirá obtener y sistematizar el conocimiento teórico y empírico ya existente sobre la internacionalización de productos artesanales, los modelos de negocio aplicables a MiPymes, las tendencias del comercio internacional y las características del mercado alemán. Esto resulta esencial para establecer un marco conceptual sólido que oriente la formulación del modelo de negocios propuesto.

### **3.4.2 Entrevistas Semiestructurada:**

Al ser una investigación de índole cualitativa, las entrevistas semiestructuradas, que se llevarán a cabo serán abordadas por la señora Aleida Montoya, propietaria de la empresa Choreca Artesanal, la segunda por la Promotora del Comercio Exterior de Costa

Rica (PROCOMER) y la tercera entrevista será dirigida al proveedor en Alemania. Lo anterior, será clave para obtener información directa sobre la visión estratégica de la empresa, sus capacidades internas, los procesos productivos, sus motivaciones hacia la internacionalización y sus expectativas respecto al mercado alemán. La entrevista semiestructurada permite combinar preguntas previamente definidas con otras que surgen en el transcurso de la conversación, permitiendo flexibilidad y profundidad en la exploración del fenómeno. Esta técnica resulta especialmente útil en estudios exploratorios, ya que permite capturar la subjetividad, aspiraciones y desafíos propios de la realidad empresarial bajo análisis crítico.

### ***3.4.3 Revisión Documental:***

Por último, la revisión documental web servirá como una técnica complementaria para la recopilación de datos actuales y contextualizados sobre el comportamiento del consumidor alemán, plataformas digitales de comercialización, estrategias de posicionamiento utilizadas por empresas similares, y las normativas y tendencias en el comercio justo y sostenible. Este análisis se centrará en sitios web especializados, informes estadísticos, bases de datos institucionales y redes sociales relevantes.

Esta técnica resulta particularmente pertinente dado que la comercialización internacional actualmente tiene un fuerte componente digital, por lo que conocer las dinámicas de interacción en línea entre empresas y consumidores alemanes se vuelve fundamental para el diseño del modelo de negocios propuesto.

La integración de estos procedimientos responde a la necesidad metodológica de la validez de los hallazgos. Además, aportan una comprensión del contexto internacional.

### 3.5 Sujetos de investigación

Los sujetos de estudio para esta investigación son los siguientes:

Persona propietaria de la empresa Choreca Artesanal.

Persona relacionada con la comercialización a nivel nacional (PROCOMER).

Persona relacionada con la comercialización en Alemania.

### 3.6 Relaciones e interrelaciones de las categorías de investigación

A continuación, se presenta las relaciones e interrelaciones de las variables identificadas en el presente trabajo de graduación

#### Figura 1.

*Relaciones e interrelaciones de las categorías.*



Elaboración propia basada en objetivos específicos, 2025

### **3.7 *Tabla de congruencia***

La tabla de congruencia constituyó el hilo conductor para el cumplimiento de cada objetivo propuesto en esta investigación, explicando sobre los productos que se obtuvieron y la fuente de donde se generó la información.

Tabla 2.

## Matriz de congruencia: Objetivo 1

Pregunta principal	Objetivo general	Pregunta específica	Objetivo específico	Actividades	Fecha actividades		Responsable	Productos esperados	Fuente de información	Informante	Método	Técnica	Instrumento
					Inicio	Fin							
¿Qué modelo de negocios se puede proponer para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal con identidad chorotega en Alemania?	Proponer un modelo de negocios basado en el CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán para el año 2027.	¿Cuál es la situación actual de la microempresa Choreca Artesanal para el conocimiento de su eficiencia operativa y competitiva?	Diagnosticar la situación actual de la microempresa Choreca Artesanal para el conocimiento de su capacidad instalada eficiencia operativa y competitiva para el abastecimiento del mercado meta.	Realizar una entrevista a la propietaria.  Documentar todo el proceso.	08 de agosto de 2025	15 de agosto de 2025	Diana, Nicole y Jeanneth	Conocer la situación actual de la empresa, costo de producción, eficiencia y durabilidad en producción. Comprobar y confirmar su deseo de comercialización en el extranjero de su producto más adelante. Recopilar información sobre el FODA e información complementaria para las fuerzas de Porter, PESTEL y perfil del consumidor al que desea llegar.	Fuentes primarias	Propietaria	Cualitativo	Entrevista semiestructurada	Guía con preguntas

Elaboración propia, 2025

**Tabla 3.**

## Matriz de congruencia: Objetivo 2

Pregunta principal	Objetivo general	Pregunta específica	Objetivo específico	Actividades	Fecha actividades		Responsable	Productos esperados	Fuente de información	Informante	Método	Técnica	Instrumento
					Inicio	Fin							
¿Qué modelo de negocios se puede proponer para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal con identidad chorotega en Alemania?	Proponer un modelo de negocios basado en el CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán para el año 2027	¿Cómo es la industria del mercado de joyería artesanal en Alemania según su desempeño o en términos de rentabilidad?	Analizar el mercado de joyería artesanal en Alemania sobre su desempeño en términos de rentabilidad.	Avance en el proyecto de Trabajo Final de Graduación	25 de agosto de 2025	5 de setiembre de 2025	Diana, Nicole y Jeanne th	Información secundaria sobre el mercado alemán, en especial el mercado de Berlín, enfocando en tendencias de consumo, gustos, principales distribuidores y proveedores	Fuentes secundarias	Páginas web	Cualitativo	Entrevista semiestructurada  Revisión bibliográfica  Revisión documental web.	Guía con preguntas  Libros, páginas web, repositorios web

Elaboración propia, 2025

Tabla 4.

## Matriz de congruencia: Objetivo 3

Pregunta principal	Objetivo general	Pregunta específica	Objetivo específico	Actividades	Fecha actividades		Responsable	Productos esperados	Fuente de información	informante	Método	Técnica	Instrumento
					Inicio	Fin							
¿Qué modelo de negocios se puede proponer para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal con identidad chorotega en Alemania?	Proponer un modelo de negocios basado en el CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán para el año 2027	¿Cuál es la estructura de comercialización, logística y distribución de la joyería artesanal en Alemania, que garanticen su posicionamiento en dicho mercado?	Determinar la estructura de comercialización, logística y distribución de la joyería artesanal en Alemania, que garanticen su posicionamiento en dicho mercado.	Realizar una entrevista a un colaborador de PROCOMER  Avances en el proyecto de Trabajo Final de Graduación	10 de <i>septiembre</i> 2025	12 de <i>septiembre</i> 2025	Diana, Nicole y Jeanneth	Conocer la estructura de comercialización, logística y distribución en Alemania.	Fuentes primarias y Fuentes secundarias	PROCOMER	Cualitativo	Entrevista semiestructurada	Guía con preguntas

Elaboración propia, 2025

Tabla 5.

## Matriz de congruencia: Objetivo 4

Pregunta principal	Objetivo general	Pregunta específica	Objetivo específico	Actividades	Fecha actividades		Responsable	Productos esperados	Fuente de información	Informante	Método	Técnica	Instrumento
					Inicio	Fin							
¿Qué modelo de negocios se puede proponer para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal con identidad chorotega en Alemania?	Proponer un modelo de negocios basado en el modelo CANVAS para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal hacia el mercado alemán.	¿Cuáles propuestas de modelo de negocio puede emplear la microempresa Choreca Artesanal para que facilite la comercialización de joyería artesanal con identidad Chorotega en Alemania?	Diseñar una propuesta de modelo de negocio para la microempresa Choreca Artesanal que facilite la comercialización de joyería artesanal con identidad Chorotega en Alemania.	Realizar la entrevista a algún encargado de la embajada alemana.  Avances en el proyecto de Trabajo Final de Graduación.	15 de septiembre de 2025	30 de octubre de 2025	Diana, Nicole y Jeanneth	Con la información recopilada al cumplir los objetivos 1, 2 y 3, se elabora una propuesta de modelo de negocios para la internacionalización y comercialización de joyería artesanal con identidad chorotega en el mercado de Berlín, en Alemania.  Obtener respuesta de la persona proveedora de alemana para realizar una entrevista.	Fuentes primarias y Fuentes secundarias	Páginas web.  Persona proveedora de Alemania.	Cualitativo.	Análisis y desarrollo de contenido.  Entrevista semiestructurada.	Libros, páginas web, repositorios web.  Guía con preguntas.

Elaboración propia, 2025

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS DATOS

En el presente capítulo se presentan y examinan los datos obtenidos a lo largo de esta investigación, los cuales permitirán identificar las características internas y externas de Choreca Artesanal, así como las condiciones del mercado internacional seleccionado. Lo anterior, con el propósito de comprender como estos factores influyen en la competitividad y potencial comercialización de la joyería artesanal con identidad Chorotega.

#### ***4.1 Resultados de la entrevista a la persona propietaria de la empresa***

La entrevista realizada a la señora Aleida Montoya, se llevó a cabo el día 9 de agosto del 2025 en forma presencial y tuvo una duración de 2 horas.

La propietaria de Choreca Artesanal, expresó que la motivación principal para crear su negocio nace con la intención de contribuir a promocionar y preservar el arte y la cultura Chorotega de Guanacaste, trabajando de la mano con la naturaleza y fomentando la igualdad de género. En cuanto al nombre de la empresa, explicó que proviene de un vocablo utilizado por su madre para referirse al fruto del árbol de Guanacaste, y además lo eligió en memoria de su ascendencia indígena, como parte de su legado.

La señora Montoya expresa que la empresa cuenta con 6 años en el mercado y, para asignar los precios de sus productos indica que se apoya en su experiencia profesional como administradora en temas de costos, así como en los conocimientos adquiridos en distintos trabajos vinculados al comercio internacional, exportaciones e importaciones. Gracias a esto, ha podido establecer una estructura de costos que le permite asignar precios justos, aunque no recibe asesoría externa para fijarlos.

Respecto a la ubicación, la propietaria indica que la empresa no posee un domicilio comercial físico, ya que las ventas se realizan principalmente por medios digitales, en ferias y en actividades específicas; no obstante, el taller se encuentra en la comunidad del Salto Viejo de Liberia. Sobre la rentabilidad, considera que sí la ha alcanzado, principalmente porque cuenta con la ventaja de obtener la materia prima de la naturaleza, donde la mayor inversión se da por la mano de obra.

La señora Montoya señala que las oportunidades más relevantes que ha aprovechado destacan, la participación en múltiples capacitaciones del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y de talleres privados, tales como Bisutería (2017), Diseño de Prototipos con Identidad Chorotega (2019), el programa Mujer y Negocio (2024), así como asesorías técnicas relacionadas con eco joyería étnica, creación de bisutería artesanal, diseño artesanal y técnicas de cerámica.

En cuanto a las debilidades, la propietaria indica que en Liberia la oferta de productos artesanales con identidad cultural es escasa, ya que, aunque existen artesanías, muchas carecen de autenticidad cultural y no cumplen con principios de moda sostenible ni con prácticas conscientes de protección al medio ambiente, lo cual es un valor agregado que el público valora. Además, menciona que los meses de mayor venta coinciden con la temporada alta, de diciembre a abril.

De igual forma la señora Montoya explica que los elementos diferenciadores de su negocio radican en que sus productos son elaborados a mano, garantizando durabilidad e impacto positivo tanto en el medio ambiente como en la comunidad. Donde resalta que, no solo se trata únicamente de objetos, sino de verdaderos testimonios de la historia y la cultura chorotega. Asimismo, afirma que la materia prima proviene, en su mayoría, de la naturaleza y de la finca donde reside, lo que garantiza calidad y sostenibilidad.

Por otra parte, la señora Aleida no invierte en publicidad pagada; sin embargo, sí utiliza redes sociales, principalmente Facebook e Instagram, aunque no cuenta con una persona encargada para su gestión. Reconoce que no dispone de un método específico de comunicación para promocionar su negocio, pero atiende consultas de clientes mayormente por WhatsApp y mantiene contacto con posibles compradores mediante WhatsApp, Facebook e Instagram.

En cuanto a los objetivos, la propietaria afirma que busca promover y preservar la cultura chorotega. Para ella no se trata únicamente de vender, sino también de enseñar a crear y a pensar, propósito que pretende lograr trabajando con la comunidad, especialmente con niños y mujeres, para impulsar un liderazgo transformacional.

Con respecto al aspecto financiero, la señora Montoya expresa que el negocio no cuenta con un contador, aunque asegura que el flujo de caja es positivo cada mes. Los costos fijos se limitan a recursos básicos como agua y luz. Respecto a la competencia, identifica una competencia indirecta con joyerías de cristal, además de que los principales productos sustitutos de sus artesanías serían las joyerías elaboradas en cristal, acero, oro y plata. A pesar de ello, indica que el número de clientes se encuentra en aumento.

En lo que concierne al mercado meta de Choreca Artesanal, la señora Aleida cita que está conformado principalmente por mujeres entre 25 y 35 años, profesionales, independientes, con ingresos medios-altos, que disfrutan de viajar dentro y fuera del país, visitan la ciudad de Liberia y se interesan tanto en la moda sostenible como en la cultura local.

Finalmente, la propietaria explica que sus expectativas, es que su negocio seguirá creciendo, consolidándose como un referente de la cultura chorotega y de la producción artesanal sostenible, con un fuerte compromiso comunitario y ambiental.

#### **4.2 Resultados de la entrevista a la persona relacionada con el comercio nacional.**

La entrevista se realizó a Carla Solís Escobedo que forma parte del equipo de PROCOMER, esta se llevó a cabo el día 12 de septiembre del 2025 de forma virtual por medio de una reunión de Microsoft Teams que tuvo una duración de 1 hora.

En esta entrevista la señora Solís explicó que la misión principal de PROCOMER es promover y facilitar el comercio exterior de las pymes del país, así como promover la inversión extranjera directa de forma que haya una mejor relación entre las empresas del país con el comercio internacional. Los principales sectores que reciben el apoyo de PROCOMER son el sector de agroindustrias, manufactura avanzada, de servicios, proyectos especiales, semiconductores, ciencias de la vida e infraestructura turística debido al crecimiento y capacidad de este tipo de empresas en el país. PROCOMER tiene como meta a corto y largo plazo que las exportaciones y la inversión extranjera directa continúe aumentando, es decir, que las exportaciones del país no caigan con el tiempo.

Además, la señora Solís indica que para las empresas que desean exportar o internacionalizarse PROCOMER ofrece diferentes servicios entre ellos asesoría y capacitación para mejorar las capacidades de internacionalización, plataformas digitales para realizar trámites de comercio exterior de manera ágil y eficaz, capacitaciones y eventos internacionales para promover productos y servicios costarricenses, además, se ofrecen servicios muy importantes como lo es la asesoría legal, financiera o logística permitiendo que las empresas tomen decisiones seguras.

Por otra parte, la señora antes mencionada explica que PROCOMER constantemente ofrece a las pymes nacionales la oportunidad de participar en programas de formación o capacitación en marketing internacional entre otros de manera gratuita que se imparte cada año y se puede acceder a ellas por medio de una inscripción.

Para asegurarse de seleccionar correctamente los mercados prioritarios PROCOMER guarda datos e información importante con ayuda de sus oficinas internacionales o contactos estratégicos que comunican y solicitan productos de interés para realizar exportaciones hacia ese mercado. Es importante para ellos saber cuándo una empresa está lista para internacionalizarse o comercializar fuera del país, por eso PROCOMER considera esencial evaluar si el producto cumple con todas las reglas y si logran pasar el test del exportador.

Asimismo, la señora Solís explica que siempre están atentos a ofrecer programas para apoyar el crecimiento y la expansión de las empresas. Impulsando la participación en ferias, misiones comerciales y otros eventos internacionales que han logrado el reconocimiento de las empresas y el aumento de sus ventas.

También señala que PROCOMER ofrece financiamiento a las empresas por medio de subsidios e incentivos para la internacionalización o comercialización, para conseguirlos deben cumplir con ciertos requisitos como estar inscrita en el Registro Nacional, estar inscritos como patrono en la CCSS, estar al día con los pagos de impuestos, estar inscrito ante el Ministerio de Hacienda y registrar exportaciones en al menos un año dentro de los períodos 2022, 2023 o 2024, con un mínimo de \$5.000. Estos beneficios son posibles gracias a la colaboración con Banca para el desarrollo, y aliados estratégicos.

Según la señora Solís, al brindar este tipo de apoyo miden el impacto de estos por medio de metas de nuevos exportadores, metas de continuidad que se refiere a empresas que han exportado desde el año pasado y el actual, también metas por ventas (monto). También sacan estadísticas de acuerdo con la dirección de aduanas con un consignatario mensual o al anual de las exportaciones en las cuales mencionan donde PROCOMER ayudó activamente o no.

De igual manera explica que PROCOMER trabaja en cooperación con COMEX y oficinas de promoción comercial en diferentes partes del mundo donde se ayudan a encontrar clientes en el extranjero para los exportadores locales, lo que facilita el networking entre empresas locales y extranjeras por medio de encadenamientos y personas encargadas en el país meta.

Dado que para Choreca Artesanal es importante comprender el funcionamiento de NOVICA se explicó que esta plataforma trata de exponer la información de empresas exportadoras, no es Marketplace es un medio por el cual se pueden contactar a estas empresas. Para poder ingresar a esta plataforma y cumplir con sus requisitos hay que consultar con un desarrollador de negocios, es decir, PROCOMER puede ayudar con el acercamiento a la plataforma.

La señora Solís expresa que es una plataforma libre, es decir, no se cobran por el servicio, sin embargo, en cuanto a la logística de exportación al vender en esta plataforma la empresa debe encargarse de realizar todo, ya que como se mencionó, NOVICA es solo un solo un acercamiento, aunque con la ayuda de PROCOMER se puede lograr una mejor orientación y consultar su página silogisticacr que trata sobre los temas logísticos.

En este sentido, Carla Solís Escobedo, explicó que han realizado la comercialización e internacionalización en productos como el cacao, la piña o el café, pero pueden hacer la investigación para poder realizar la comercialización de joyería.

Algunas recomendaciones que brindó la señora Solís para Choreca Artesanal es conocer cuál es su capacidad de producción, tener herramientas de promoción activas como redes sociales, fichas técnicas de los productos en inglés y español, saber de qué materiales están hechos sus productos, tener catálogo de productos, tener orden en costos, saber si ganan por unidad de venta o por masa, tener orden financiero, conocer las certificaciones del país, ver si es viable el producto, ver si el producto es de venta

nacional o internacional, si tiene potencial para sacarlo del país o no, capacitarse bien y conocer cuál es el adecuado INCOTERM (International Commercial Terms).

#### **4.3 Resultados de la entrevista a la persona proveedora en el mercado meta**

Esta entrevista se realizó a la Cámara de Comercio e Industria Alemana (AHK) que pudimos contactar por medio de correo electrónico a la subdirectora Mónica Hernández el día 10 de septiembre del 2025.

La cual explicó que la misión principal de AHK es facilitar la exportación de productos costarricenses hacia Alemania y de productos alemanes hacia Costa Rica, y proporcionar información comercial a las empresas.

La señora Hernández señaló que los servicios que se ofrecen son apoyar el inicio de los negocios, proporcionar ayuda en el análisis del mercado objetivo, investigación de contactos y socios comerciales, también se brinda apoyo en la participación de ferias, además de brindar apoyo para el posicionamiento en el mercado objetivo.

Los principales requisitos para que una empresa costarricense pueda exportar productos a Alemania es estar registrado en PROCOMER, tener carnet de exportador, documentación aduanera, certificados y permisos, etc.

Por otro lado, también explicó que el mercado alemán presenta algunas oportunidades para las empresas costarricenses como las ferias internacionales realizadas como el Bazaar de Berlín y otras realizadas durante el año. El perfil del consumidor alemán se caracteriza por valorar la calidad en vez del precio, la conciencia ambiental que tienen las personas artesanas para crear sus productos y los productos con identidad, historia y autenticidad.

Además, indicó que para este tipo de producto se recomienda incursionar en el mercado por medio de las ferias como lo son la feria del Bazaar, las ventas por medio de e-commerce como lo son Amazon, e-Bay o AliExpress.

Asimismo, la Señora Hernández explicó que el AHK organiza ferias de negocios enfocadas en diferentes sectores, como lo son los tecnológicos, de gastronomía, hoteleros, etc. De manera abierta para todo el mundo, no sólo enfocadas en las empresas costarricenses. Finalmente, añadió que algunas de las organizaciones con las que tiene relación son la Cámara de Industria y Comercio Alemana (DIHK), la Cámara de Comercio e Industria (IHK) y Germany Trade & Invest (GTAI). Y cabe resaltar que Costa Rica tiene relación comercial con Alemania a través del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea.

#### **4.4 Análisis FODA**

A continuación, se presenta el análisis FODA realizado a la empresa Choreca Artesanal, con el fin de conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan una mayor comprensión sobre la empresa.

**Figura 2**

*Análisis FODA de la empresa Choreca Artesanal.*



Fuente: Elaboracion propia

#### **4.4.1 Fortalezas**

La empresa Choreca Artesanal es reconocida por crear productos auténticos que promueven la riqueza de la cultura chorotega con diseños contemporáneos que involucran la sostenibilidad.

Muchos de los diseños elaborados cuentan con una historia, algo que representa la cultura promoviendo que los habitantes locales la mantengan viva y otros puedan conocerla y entenderla.

Los insumos utilizados para la elaboración de la joyería se adquieren de la naturaleza lo que facilita su obtención y hace posible crear productos artesanalmente con materiales como la arcilla y otros componentes como semillas de árboles de la zona como el nace, y el conocido ojo de buey.

La Señora Aleida Montoya Viales tiene una gran experiencia profesional en la administración y contabilidad empresarial debido a sus profesión y trabajo en empresas con relación en el comercio internacional.

#### **4.4.2 Oportunidades**

Este tipo de joyería es de gran interés por los consumidores extranjeros que se sienten atraídos por la cultura e historia que puede representar un país.

Las mujeres jóvenes entre 25 – 35 años son quienes representan una mayor oportunidad de consumo para los productos ofrecidos por Choreca Artesanal.

Existen instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan el crecimiento empresarial por medio de capacitaciones especializadas, plataformas de comercio, ferias y otros que permiten que empresas como Choreca Artesanal tenga mejores oportunidades de ventas y reconocimiento.

Actualmente el uso de medios digitales abre grandes oportunidades para ofrecer la joyería artesanal de Choreca por medio de plataformas de e-commerce.

#### **4.4.3 Debilidades**

Choreca Artesanal cuenta con redes sociales activas sin embargo estas son utilizadas de forma limitada para promocionar sus productos.

La joyería en general no es un producto de primera necesidad por lo cual las ventas suelen ser de forma ocasional o estacional donde la demanda suele aumentar.

#### **4.4.4 Amenazas**

Existe una fuerte competencia en el ámbito comercial frente a otras empresas dedicadas a la joyería comercial ya que estos tienen una mayor presencia en mercado y pueden tener precios más cómodos.

Vulnerabilidad ante la falta de disponibilidad de materiales naturales para la creación de los diseños de joyería artesanal (ejemplo las semillas) afectando la producción.

Poca educación cultural lo que dificulta transmitir el objetivo de Choreca Artesanal, ya que en especial los jóvenes pierden el valor y el entendimiento de su propia cultura.

Los consumidores locales tienen una mayor preferencia por la joyería comercial lo que representa una barrera competitiva para la joyería artesanal.

#### ***4.5 Análisis de las Fuerzas competitivas de Porter – Mercado Alemán para la Joyería Artesanal con Identidad Chorotega***

A continuación, se presenta el análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter del mercado alemán para la Joyería Artesanal con identidad Chorotega, el cual es el resultado de una exhaustiva consulta bibliográfica de diversos autores y revisión de páginas web de Alemania.

**Figura 3**

*Análisis de las 5 fuerzas de Porter.*

## ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Elaboración propia.

### **4.5.1 Amenaza de nuevos entrantes:**

Entrar al mercado alemán representa una oportunidad de 4,2 billones de euros en la región DACH, sin embargo, el 74% de las empresas internacionales fracasan en los tres años debido a la complejidad regulatoria, la falta de adaptación cultural y estrategias de localización inadecuadas. Penetrar con éxito en el mercado alemán requiere una comprensión sistemática de los marcos legales (López, 2025).

Entrar al mercado alemán es fácil, lo difícil es mantener un buen auge como empresa, las regulaciones que tiene el país no son tan arraigadas así que esto hace que entrar al mercado no se tan complicado.

Las empresas que implementan estrategias integrales de entrada al mercado alemán logran una penetración en el mercado 298% más rápida y tasas de supervivencia un 167% más altas en comparación con las empresas que utilizan enfoques genéricos de expansión internacional que ignoran la especificidad regional y los requisitos culturales (López, 2025).

El dominio del cumplimiento normativo requiere navegar por complejas estructuras legales alemanas, incluyendo los requisitos de constitución de GmbH, los protocolos de registro del IVA y las obligaciones laborales que varían entre los estados federales (López, 2025).

#### **4.5.2 Poder de negociación de los proveedores:**

Según López (2025), navegar por el panorama empresarial en Alemania requiere una comprensión matizada de sus normas culturales y prácticas distintivas. Para las empresas que se expanden u operan dentro de Alemania, reconocer y respetar estos elementos culturales es crucial para construir relaciones sólidas, garantizar operaciones fluidas y lograr un éxito a largo plazo.

Los proveedores que cumplen con normas estrictas de calidad, sostenibilidad y cumplimiento legal tienen una posición fuerte.

La necesidad de establecer relaciones comerciales culturalmente alineadas (puntualidad, formalidad, confiabilidad) también incrementa la dependencia de proveedores locales consolidados.

#### **4.5.3 Poder de negociación de los compradores:**

Los mercados alemanes cuentan con fuertes marcas nacionales con una importante fidelidad de los clientes, lo que requiere una diferenciación estratégica que demuestre un valor superior al tiempo que respeta las relaciones de mercado establecidas y las preferencias de los consumidores (López, 2025).

La excelencia en el posicionamiento del mercado equilibra la innovación internacional con la comprensión del mercado local a través de mensajes estratégicos que resuenan con los valores de los consumidores alemanes y los requisitos comerciales

El posicionamiento exitoso enfatiza la calidad, la confiabilidad, la sostenibilidad y la excelencia en ingeniería al tiempo que demuestra el compromiso con la inversión en el mercado alemán y la construcción de relaciones a largo plazo.

Los consumidores alemanes demuestran preferencia por la calidad sobre el precio, la investigación sistemática antes de la compra y la construcción de relaciones a largo plazo con marcas confiables que brindan valor constante y un servicio confiable.

#### **4.5.4 Amenaza de productos sustitutos:**

La amenaza de productos sustitutos es muy alta ya que Alemania es uno de los países que más exporta e importa joyería, este caso la joyería de oro, plata y bisutería serían una amenaza para Choreca Artesanal a la hora de entrar al mercado alemán.

Cabe mencionar que en 2023, Alemania exportó \$1,51MM de Joyería, siendo el exportador número 15 de Joyería (de 212) en el mundo. En el mismo año, Joyería fueron los productos número 194 más exportado (de 1215) en Alemania. En 2023, los principales destinos de las exportaciones de Joyería desde Alemania fueron: Francia (\$389M), Suiza (\$304M), Italia (\$126M), Austria (\$73,7M), y Estados Unidos (\$61,6M) (Observatorio de Complejidad Económica, s.f.).

En 2023, Alemania importó \$1,94MM de Joyería, convirtiéndose en el importador número 13 más grande de Joyería (de 216) en el mundo. En el mismo año, Joyería fueron los productos número 145 más importados (de 1215) en Alemania. En 2023, Alemania importó Joyería principalmente desde: Tailandia (\$471M), Suiza (\$430M), Francia (\$189M), Italia (\$182M), y China (\$143M) (Observatorio de Complejidad Económica, s.f.).

#### **4.5.5 Rivalidad entre competidores existentes:**

Según López (2025), la excelencia en el posicionamiento del mercado equilibra la innovación internacional con la comprensión del mercado local a través de mensajes estratégicos que resuenan con los valores de los consumidores alemanes y los requisitos comerciales. El posicionamiento exitoso enfatiza la calidad, la confiabilidad, la sostenibilidad y la excelencia en ingeniería al tiempo que demuestra el compromiso con la inversión en el mercado alemán y la construcción de relaciones a largo plazo.

La fidelización que tienen los clientes a las empresas nacionales ya establecidas provocaría una competencia bien fuerte para los nuevos entrantes al mercado alemán. Las empresas para que puedan competir con las empresas ya establecidas deberán de tener una innovación constante, también deben de manejar productos de calidad ya que el mercado alemán es muy reconocido por preferir la calidad de los productos.

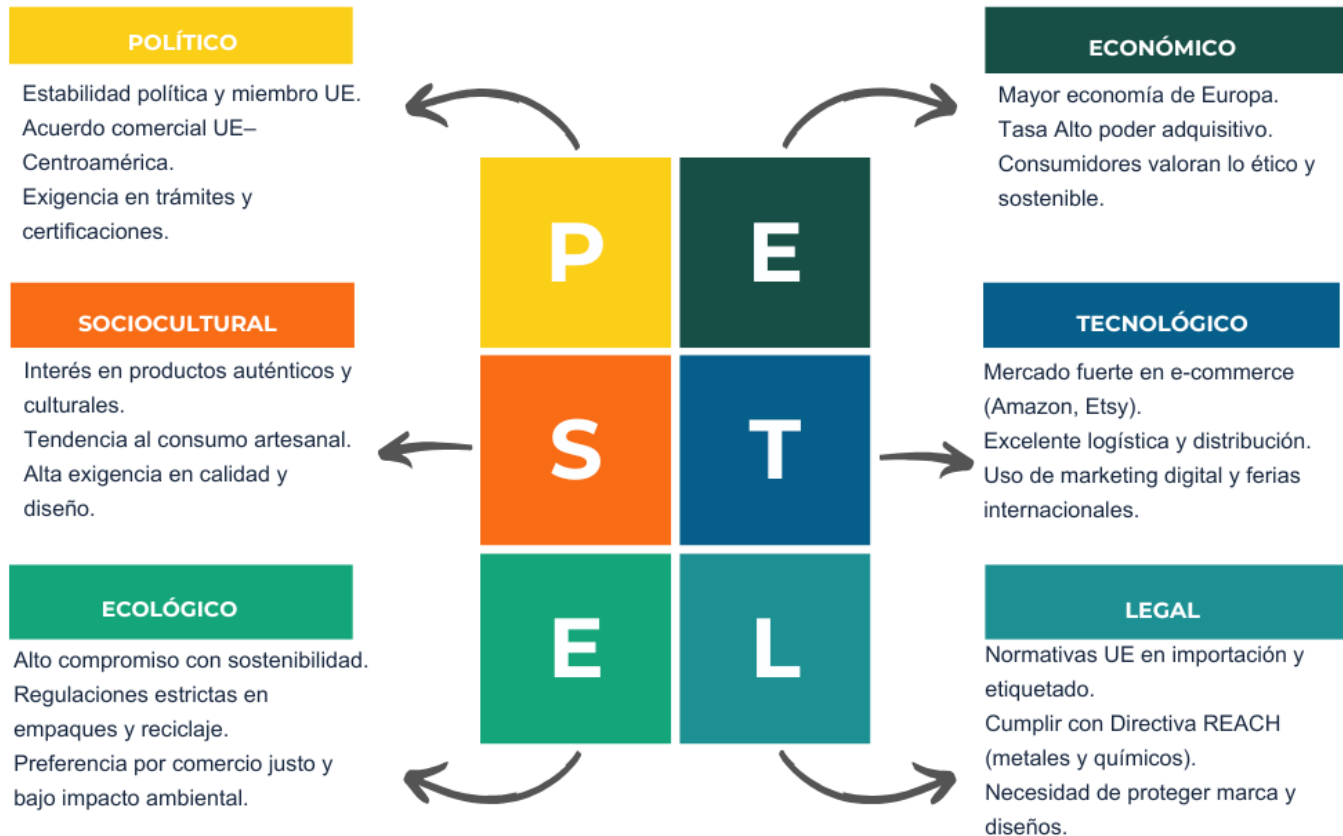
Los competidores deben de conocer muy bien la cultura alemana para así tener una oportunidad de competencia.

#### **4.6 Análisis P.E.S.T.E.L – Mercado Alemán para la Joyería Artesanal con Identidad Chorotega**

A continuación, se presenta el análisis PESTEL del mercado alemán para la Joyería Artesanal con identidad Chorotega.

**Figura 4.***Análisis PESTEL Mercado Alemán.*

# Análisis PESTEL



Fuente. Elaboración propia.

## 4.6.1 Aspectos Políticos

Alemania es un país políticamente estable, miembro de la Unión Europea, lo cual facilita la seguridad en las inversiones y el comercio exterior.

Existen acuerdos comerciales entre la Unión Europea y Centroamérica (Acuerdo de Asociación UE–Centroamérica) que reducen aranceles a ciertos productos, lo cual beneficia la importación de joyería desde Costa Rica.

Las políticas de Alemania fomentan el comercio justo y la transparencia en la cadena de valor, lo que favorece a productos con identidad cultural y artesanal.

#### **4.6.2 Aspectos Económicos**

Alemania es la economía más grande de Europa y una de las de mayor poder adquisitivo en el mundo. Esto representa un mercado con consumidores capaces de pagar precios más altos por productos diferenciados y con valor cultural.

La industria de la moda, diseño y accesorios en Alemania tiene gran dinamismo, especialmente en ciudades como Berlín, Hamburgo y Múnich, lo que abre espacio para la joyería artesanal en ferias y tiendas de diseño independiente.

El euro es una moneda fuerte, lo cual brinda estabilidad en las transacciones internacionales, aunque puede implicar costos de entrada altos para pequeñas empresas exportadoras.

#### **4.6.3 Aspectos Sociales**

Alemania es una sociedad multicultural y con fuerte interés en productos que transmiten historia, autenticidad y origen cultural. La joyería chorotega puede posicionarse como un producto étnico y exclusivo.

Existe un segmento creciente de consumidores que prefieren artículos artesanales sobre productos industrializados, vinculados a movimientos de consumo responsable.

La población alemana tiene alta conciencia sobre la trazabilidad y transparencia en la producción; contar la historia de la artesanía chorotega puede generar un vínculo emocional con el cliente.

#### **4.6.4 Aspectos Tecnológicos**

Alemania es uno de los países líderes en comercio electrónico en Europa, con plataformas como Amazon, Etsy y DaWanda, además de tiendas en línea independientes. Esto abre un canal clave para introducir joyería artesanal sin necesidad de depender solo de tiendas físicas.

Existe un ecosistema sólido de logística y distribución que facilita el acceso al consumidor final en todo el país y dentro de la UE.

El uso de estrategias digitales (redes sociales, e-commerce, realidad aumentada para probar joyas online) es común en el mercado de accesorios y moda, por lo que se requiere inversión en marketing digital para competir.

Las ferias internacionales de diseño y artesanía en Alemania (ej. Tendence en Frankfurt) ofrecen oportunidades para mostrar productos utilizando herramientas tecnológicas de exposición y networking.

#### **4.6.5 Aspectos Ecológicos**

Alemania se caracteriza por ser pionero en temas de sostenibilidad y consumo verde. Los consumidores valoran materiales reciclados, biodegradables o de bajo impacto ambiental.

El empaque y la presentación deben cumplir con regulaciones estrictas sobre reciclaje y reducción de plásticos. Una propuesta basada en empaques eco amigables fortalecería la aceptación.

Existe una fuerte presión social hacia empresas que se comprometan con el comercio justo y producción ética, lo que puede ser un diferenciador importante de la joyería artesanal chorotega frente a joyería industrializada.

#### **4.6.6 Aspectos Legales**

La importación de joyería a Alemania debe cumplir con normativas de la Unión Europea en cuanto a seguridad de productos, etiquetado y origen de materiales.

Las piezas deben cumplir con la Directiva REACH (registro, evaluación y autorización de sustancias químicas) que regula el uso de metales y productos químicos en artículos de consumo.

Es importante considerar la propiedad intelectual, registrar la marca y proteger el diseño de la joyería artesanal para evitar copias.

#### **4.7 Análisis de la selección del mercado meta**

Se presenta el análisis de la selección del mercado meta, la cual permitirá conocer la explicación detallada del porqué se seleccionó a Alemania como país destino para la comercialización de joyería artesanal de la empresa Choreca Artesanal.

##### **4.7.1 Selección del país**

La elección de Alemania como mercado meta para una futura comercialización internacional de la joyería artesanal con identidad chorotega se fundamenta en factores económicos, culturales y de consumo que hacen de este país un destino estratégico para productos diferenciados y con valor cultural. Según el Banco Mundial (2023), Alemania representa la mayor economía de la Unión Europea y la cuarta a nivel mundial, caracterizándose por su alto poder adquisitivo y un mercado consumidor sofisticado que demanda productos con estándares elevados de calidad y sostenibilidad (párr. 4).

Asimismo, el mercado alemán ha mostrado un creciente interés por el consumo responsable, priorizando bienes que respeten criterios éticos, ambientales y culturales. Como menciona la Comisión Europea (2022), este comportamiento de consumo favorece la aceptación de productos artesanales que, como la joyería chorotega, transmiten identidad, historia y tradición (pág. 12). A lo anterior se suma que el acuerdo de asociación

entre la Unión Europea y Centroamérica ha facilitado el comercio bilateral, otorgando condiciones favorables para la entrada de productos costarricenses al mercado europeo.

**Tabla 6.**

*Principales factores de elección del mercado de Alemania.*

<b>Factor</b>	<b>Razón estratégica</b>
Economía sólida	Alemania es la mayor economía de Europa y la cuarta más grande del mundo según su Producto Interno Bruto (PIB) nominal.
Capacidad Comercial	Alemania es un actor global en exportaciones y manufactura avanzada, con un robusto sector de servicios.
Tendencias Sociales	El consumidor alemán muestra una creciente sensibilidad hacia la sostenibilidad y valores éticos en sus decisiones de compra.

Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, la selección de Alemania como mercado meta resulta coherente con la propuesta de valor de Choreca Artesanal, dado que se trata de un país con alta estabilidad económica, consumidores exigentes que valoran la autenticidad cultural y un sólido compromiso con la sostenibilidad.

**Tabla 7.**

*Países con mayor PIB.*

<b>País</b>	<b>PIB 2020 (USD billones)</b>	<b>Crecimiento del PIB %</b>	<b>PIB 2026 estimado (USD billones)</b>
Estados Unidos	21,43	-3,4	28,0
China	14,34	2,3	25,0
Japón	5,08	-4,8	5,7
Alemania	3,84	-4,9	4,6
India	2,87	-7,3	5,0
Reino Unido	2,83	-9,8	3,8

Elaboración propia a partir de la información consultada en el FMI.

La tabla muestra a los países con mayor PIB en 2020, el impacto que tuvo la pandemia en su crecimiento y las proyecciones hacia 2026. Estados Unidos se mantiene

como la primera economía mundial, con 21,43 billones en 2020 a pesar de una caída del -3,4%, y se estima que alcance los 28 billones en 2026. China fue la única gran economía con crecimiento positivo en 2020 (2,3%), con 14,34 billones, y se proyecta que llegue a 25 billones, acercándose cada vez más a Estados Unidos. Japón y Alemania sufrieron contracciones de -4,8% y -4,9% respectivamente, pero seguirán siendo potencias económicas, con estimaciones de 5,7 y 4,6 billones en 2026. India, aunque tuvo una fuerte caída en 2020 (-7,3%), muestra un gran potencial de recuperación y podría alcanzar los 5 billones, consolidándose entre las principales economías. Por último, el Reino Unido fue el país más afectado (-9,8%) y aunque crecerá, su PIB proyectado para 2026 (3,8 billones) será menor en comparación con los demás países de la lista.

**Tabla 8.**

*País con mayor PIB Per Cápita en 2025.*

<b>País</b>	<b>PIB Per Cápita</b>
España	32.590 €
Alemania	51.830 €
Reino Unido	49.172 €
Francia	42.630 €
Italia	37.180 €
Portugal	26.700 €

Elaboración propia a partir de la información consultada en el FMI.

En la tabla anterior se presenta el PIB per cápita estimado en 2025 para algunos países europeos, lo que refleja el nivel promedio de riqueza por habitante. Alemania se posiciona como el país con mayor PIB per cápita, alcanzando los 51.830 €, seguido por el Reino Unido con 49.172 € y Francia con 42.630 €. Italia, con 37.180 €, y España, con 32.590 €, se sitúan en una franja intermedia. Finalmente, Portugal aparece con el valor más bajo de la lista (26.700 €), mostrando una diferencia significativa respecto a las principales economías europeas. En general, la tabla evidencia la desigualdad en el ingreso promedio entre los países de la región, destacando a Alemania como líder en términos de riqueza por habitante.

**Tabla 9.**

*Países con mayor salario promedio mensual en 2025.*

<b>País</b>	<b>Salario medio US</b>
Suiza	\$8,218
Luxemburgo	\$6,740
Estados Unidos	\$6,562
Islandia	\$6,548
Noruega	\$5,772
Alemania	\$5,003

Elaboración propia a partir de la información consultada en CEOWORLD.

La tabla muestra los países con mayor salario promedio mensual en 2025, expresado en dólares estadounidenses. Suiza lidera la lista con un salario medio de \$8,218, seguido por Luxemburgo con \$6,740 y Estados Unidos con \$6,562. Islandia se sitúa muy cerca con \$6,548, mientras que Noruega alcanza \$5,772. Alemania, aunque es una de las principales economías del mundo, aparece en la última posición de la tabla con \$5,003. Estos datos reflejan que, aunque no siempre se trata de las economías más grandes, algunos países europeos destacan por ofrecer altos niveles salariales y mejor poder adquisitivo a sus habitantes.

**Tabla 10.**

*Países con mayor consumo per cápita de joyería, incluida la artesanal en toneladas métricas.*

<b>País</b>	<b>Consumo per cápita</b>
China	567,4
India	539,1
Estados Unidos	133,9
Hong Kong	44
Arabia Saudí	41,4
Emiratos Árabes Unidos	41,4

Elaboración propia a partir de la información consultada en Statista.

Como se observa en tabla 10, elaborada a partir de datos de Statista (2018), revela un dominio de China e India en el consumo per cápita de joyería de oro, con valores que

cuadruplican al tercer puesto ocupado por Estados Unidos, lo que subraya la profunda importancia cultural y económica de las joyas en estas sociedades.

Completan la lista Hong Kong, Arabia Saudí y Emiratos Árabes Unidos, lo que evidencia que este consumo también está fuertemente ligado a centros de alto poder adquisitivo y economías prósperas. Sin embargo, es crucial interpretar estos datos con mesura. Como no se encontraron cifras específicas para joyería exclusivamente artesanal, es probable que estas reflejen el consumo total de joyería, donde la artesanal constituye una parte significativa.

Esta limitación, unida a la ausencia en el ranking de países con fuerte tradición joyera como Alemania o Italia famosas por su producción artesanal de lujo impide tener una perspectiva global completa y confirmar con precisión las tendencias de consumo per cápita para todas las regiones relevantes.

**Tabla 11.**

*Mayores productores en el mundo joyería, incluida la artesanal.*

<b>País</b>	<b>Porcentaje de producción</b>
Italia	12,2
Suiza	10,4
India	9,4
China	9
Estados Unidos	8,6
Hong Kong	7,8

Elaboración propia a partir de la información consultada en Distinctive Warehouse of Silver (DWS) 2024.

Esta tabla muestra quiénes son los gigantes mundiales en la fabricación de joyería artesanal, según los datos más recientes disponibles, correspondientes a 2022. A la cabeza se posiciona Italia, que con un 12,2 % de participación global reafirma su prestigio como la cuna del diseño y la artesanía de lujo. Le sigue Suiza, conocida no solo por su relojería de altísima gama, sino también por su joyería fina, elaborada con gran precisión técnica.

Destaca también que India y China, líderes en volumen de producción, figuran entre los mayores productores de joyería a nivel mundial. Esto evidencia la fuerza de sus industrias locales, capaces de abastecer mercados internos extensos y en constante expansión.

Por su parte, Estados Unidos y Hong Kong completan la lista, consolidándose como centros estratégicos tanto de producción como de comercio internacional de joyas de alta gama.

**Tabla 12.**

*Mayores exportaciones de Costa Rica a Alemania en el 2022.*

Grupo de productos	Valor de la exportación en miles de US
Materias primas	54 936,25
Reino vegetal	53 997,41
Bienes de capital	39 823,04
Maquinaria y electricidad	32 588,18
Bienes de consumo	24 216,87

Elaboración propia a partir de la información consultada en Solución Comercial Integrada Mundial (WITS).

Esta tabla muestra cuáles fueron los principales productos que Costa Rica exportó a Alemania en 2022. Lo que más sobresalió fueron las materias primas y los productos del reino vegetal como frutas, café y plantas ornamentales que, en conjunto, superaron los 100 millones de dólares. Esto evidencia el alto valor que Alemania otorga a los recursos naturales y agrícolas que Costa Rica ofrece.

Además, se exportaron cantidades significativas de bienes de capital y maquinaria y equipos eléctricos, lo que demuestra que el país no solo se enfoca en productos agrícolas, sino que también participa activamente en el comercio de bienes tecnológicos e industriales de mayor valor agregado.

En contraste, los bienes de consumo productos terminados para el uso cotidiano representaron una porción menor de las exportaciones.

**Tabla 13.***Países con ventajas competitivas, comparativas y absolutas*

<b>País</b>	<b>Ventaja competitiva</b>	<b>Ventaja comparativa</b>	<b>Ventaja absoluta</b>
<b>Italia</b>	Reconocida mundialmente por el diseño, lujo y tradición artesanal.	Menor costo de oportunidad al especializarse en joyería frente a otros sectores.	Sí, con 12,2% es el mayor productor.
<b>Suiza</b>	Prestigio en relojería y joyería fina, asociada a precisión y calidad.	Al concentrar recursos en joyería/relojería, mantiene eficiencia comparada con otros sectores.	No.
<b>India</b>	Mano de obra especializada y bajo costo en producción artesanal.	Especialización en joyería tradicional frente a otros bienes industriales.	No.
<b>China</b>	Alta capacidad productiva y economías de escala.	Puede producir en grandes volúmenes a menor costo relativo que otros bienes de lujo.	No.
<b>Estados Unidos</b>	Innovación en diseño y marcas reconocidas en el mercado global.	Comparativamente, enfoca recursos en sectores de lujo y moda en lugar de manufacturas básicas.	No.
<b>Hong Kong</b>	Centro financiero y de comercialización global de joyería.	Comparativa en su rol de hub de distribución frente a producción local.	No.

Elaboración propia a partir de la información consultada Distinctive Warehouse of Silver (DWS) 2024.

De acuerdo con la información presentada, Italia se posiciona como el país con ventaja absoluta en la producción de joyería artesanal al concentrar el mayor porcentaje mundial (12,2 %), lo que refleja su eficiencia y volumen de producción. Asimismo, posee una clara ventaja comparativa, ya que sus costos de oportunidad al especializarse en este sector son menores frente a otras industrias, y una marcada ventaja competitiva sustentada en su tradición, diseño y prestigio internacional.

Por su parte, Suiza destaca en la ventaja competitiva por su reputación en relojería y joyería de precisión, lo que le otorga también una ventaja comparativa al concentrar recursos en bienes de lujo. India y China, aunque no poseen ventaja absoluta, presentan ventajas competitivas derivadas de su mano de obra especializada, bajos costos y capacidad de producción a gran escala, además de una ventaja comparativa en relación con otros sectores industriales. Estados Unidos se caracteriza por su ventaja competitiva en innovación, diseño y marcas reconocidas a nivel global, mientras que Hong Kong posee una ventaja competitiva y comparativa como centro financiero y de distribución internacional, actuando como un nodo estratégico en la comercialización de joyería artesanal.

**Tabla 14.**

*Tendencias del mercado y comportamiento del consumidor en el país seleccionado.*

<b>País</b>	<b>Tendencias de consumo</b>	<b>Comportamiento del consumidor</b>
Alemania	En Alemania, las tendencias de consumo en joyería artesanal se orientan hacia la búsqueda de piezas únicas, sostenibles y personalizadas, elaboradas con materiales reciclados o éticos. La digitalización ha impulsado la compra a través de plataformas como Etsy e Instagram, mientras que la moda consciente refuerza la preferencia por productos que combinan estética y responsabilidad social.	En cuanto al comportamiento del consumidor, los alemanes valoran la calidad, autenticidad y la historia detrás de cada pieza, mostrando disposición a pagar más por joyas exclusivas y transparentes en su origen. Sus hábitos de compra se dividen entre el comercio electrónico y las ferias artesanales, con una clara inclinación a apoyar el trabajo de artesanos locales y a priorizar la conexión emocional con el producto.

Elaboración propia a partir de la información consultada en Globe Newswire (2025).

En Alemania, el mercado de joyería artesanal está impulsado por consumidores que valoran la sostenibilidad, la autenticidad y la personalización de las piezas. Las

compras se realizan tanto en plataformas digitales como en ferias locales, lo que refleja una combinación entre lo moderno y lo tradicional. Además, los clientes están dispuestos a pagar precios más altos cuando perciben exclusividad y transparencia en los procesos, lo que convierte a la joyería artesanal en una opción atractiva frente a la producción masiva.

La selección de Alemania como mercado meta para una futura comercialización de Choreca Artesanal responde a diversos factores que lo convierten en un entorno altamente atractivo para la joyería artesanal. Alemania se caracteriza por ser una de las economías más fuertes de Europa, con un alto poder adquisitivo y un perfil de consumidor exigente, orientado hacia la calidad, la sostenibilidad y la autenticidad de los productos. Según los indicadores sociales, el país cuenta con un nivel educativo elevado y una población con fuerte conciencia ambiental, lo que impulsa la preferencia por artículos producidos de manera ética y responsable. Estas condiciones generan un nicho de mercado ideal para la joyería artesanal, que se diferencia de la producción masiva por su exclusividad y su capacidad de transmitir identidad cultural.

Adicionalmente, los hábitos de consumo de los alemanes refuerzan la elección de este mercado. La combinación de un estilo de vida moderno con un aprecio por la tradición y lo local, junto con la disposición a pagar precios más altos por productos auténticos y personalizados, favorece a propuestas como la de Choreca Artesanal. El crecimiento de los canales digitales, unido a la participación de los consumidores en ferias artesanales, abre múltiples oportunidades de comercialización. Todo esto, sumado a los indicadores sociales de un país que prioriza la transparencia, la sostenibilidad y la responsabilidad social, confirma a Alemania como un destino estratégico y coherente para la expansión de la marca.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA

La propuesta para la empresa Choreca Artesanal dedicada a la joyería con identidad Chorotega se basará en una propuesta de modelo de negocios basada en el CANVAS con el fin de lograr su crecimiento por medio de la comercialización e internacionalización de sus productos. Por lo tanto, a continuación, se presentará información relevante que ayudará a identificar las mejores estrategias a utilizar para la empresa.

Seguidamente se presentan los puntos clave que incluyen:

#### ***5.1 Resumen ejecutivo***

##### ***5.1.1 Breve descripción del producto***

La empresa Choreca Artesanal está dedicada a la elaboración y confección de joyería artesanal basada en la identidad Chorotega, utilizando elementos representativos de esta cultura, tales elementos son adquiridos en la finca donde se encuentran ubicados en El Salto, Liberia de Guanacaste. Estos insumos son recolectados de forma responsable y destacan semillas como el coyol, nance y la arcilla que ayudan a reflejar su compromiso por la sostenibilidad.

Cabe resaltar que los diseños son totalmente originales y cada uno tiene un significado, un color, una forma o algún elemento que refleja un aspecto importante sobre la identidad y tierra chorotega, por lo cual podemos encontrar en muchos de ellos una historia de por medio que refleja su interés por dar a conocer la cultura, las costumbres y tradiciones representativas de esta región.

Cada una de las piezas confeccionadas de joyería realizada por Choreca Artesanal trasmite de forma viva la identidad chorotega empezando desde sus raíces

indígenas hasta el presente con sus diferentes manifestaciones tradicionales como las religiosas que son representativas de las personas locales lo que puede llegar a identificarlos con el producto ofrecido.

### **5.1.2 Objetivo de la propuesta**

El propósito principal de la propuesta es impulsar el crecimiento de la empresa Choreca Artesanal ayudando a la promoción de lo que busca transmitir a través de la confección de joyería que es representar la identidad Chorotega y promover la sostenibilidad.

Por esta razón el objetivo de la propuesta está orientada a buscar los mejores canales de comercialización e internacionalización para la joyería artesanal aprovechando las nuevas oportunidades digitales para impulsar el e-commerce que funciona perfectamente para este tipo de productos, ya que permite una mejor cobertura hacia nuevos clientes y potencia el aumento de las ventas de la empresa.

Además, le brinda al cliente información completa sobre las características del producto, así como de precios, lo que fortalece y asegura la confianza con el cliente.

### **5.1.3 Mercado objetivo**

El mercado objetivo es el país de Alemania por su alto crecimiento de interés por los productos que promueven la sostenibilidad y la creatividad artesanal además la empresa Choreca Artesanal agrega un valor importante a sus productos de joyería que son las historias que representa en sus diseños, la identidad chorotega, lo que despierta aún más el interés del consumidor por la cultura.

Los consumidores alemanes priorizan la sostenibilidad de los productos que adquieren y la elaboración responsable de los mismo, y como se ha mencionado los elementos naturales como las semillas y la arcilla resaltan el compromiso de la empresa por crear joyería sostenible, favoreciéndola en este mercado. Otro punto importante para

destacar es el auge del e-commerce como medio para la realización de compras online por parte de los consumidores alemanes que pueden facilitarle a la empresa un mayor acceso a nuevos clientes.

Por último, el producto puede ir dirigido a una población jóvenes y adultos entre los 25 y 35 años, ya que tienen buen poder adquisitivo y son quienes presentan mayor interés por la originalidad, sostenibilidad, cultura y trabajos artesanales auténticos.

#### ***5.1.4 Visión general del modelo de negocio***

Choreca Artesanal se compromete a crear diseños artesanales de joyería auténticos representativos de la identidad Chorotega por medio de la utilización de materiales naturales originarios de las tierras Chorotegas que promuevan a su vez la sostenibilidad.

Se considera importante que la empresa pueda acceder a diferentes medios de comercialización, pero de forma especial que pueda integrarse a plataformas seguras de e-commerce en las cuales podemos mencionar NOVICA una tienda en línea que apoya los productos artesanales y es promovida por PROCOMER para apoyar a los artesanos nacionales, asimismo esta la plataforma impulsada por el ICT (Instituto Costarricense de Turismo) que recibe el nombre de Tico Treasures en apoyo a las artesanías con identidad costarricense.

El cliente objetivo está ubicado en el país de Alemania en especial para la población de jóvenes y adultos de entre 25 y 35 años que se encuentran en su mayoría interesados en la moda sostenible y de forma especial en piezas que tramitan la cultura e historia de esta a través de sus diseños.

Para lograr la atracción del cliente por los productos de joyería artesanal con identidad Chorotega se basará la comunicación del storytelling de las piezas confeccionadas, y la búsqueda de alianzas estratégicas con distribuidores en Alemania,

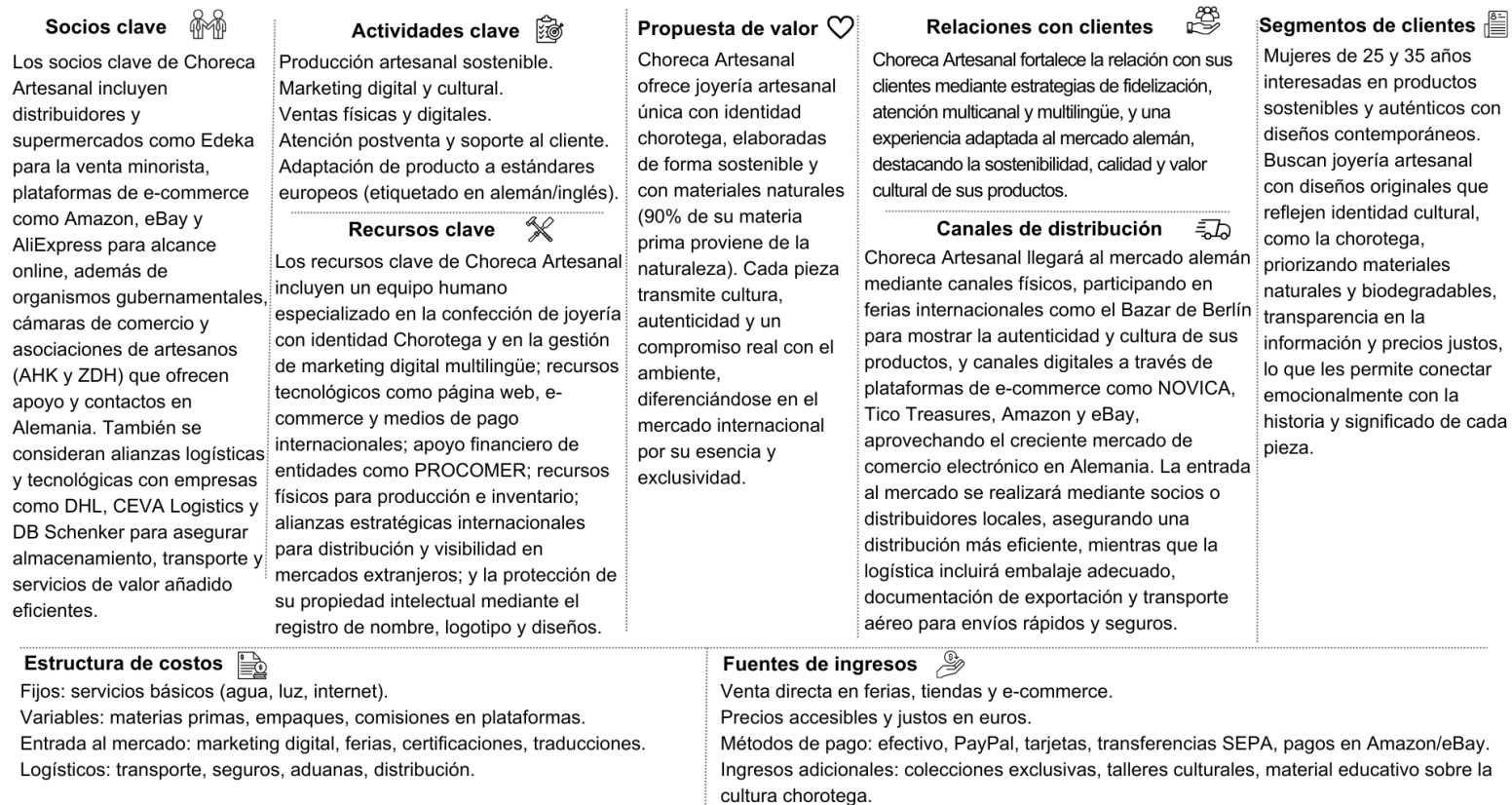
así como el acercamiento a otras plataformas de e-commerce entre ellas Etsy una tienda en línea conocida en Europa de forma que se pueda llegar hasta el consumidor alemán.

## 5.2 Modelo de Negocios

Figura 5.

Modelo de negocios para la empresa Choreca Artesanal.

### Modelo de Negocios



Fuente: Elaboración propia (2025).

### **5.3 Propuesta de valor**

El producto resuelve la escasez de productos con identidad cultural.

En el cantón de Liberia, la oferta de productos artesanales con identidad cultural es escasa. Se pueden encontrar productos artesanales, pero carecen de autenticidad cultural, ya que pueden ser encontrados en cualquier parte de la Región y difieren con los valores de moda sostenible, ya que su producción no va de la mano con la práctica consciente de protección al medio ambiente y cultura local, que el público valora.

El producto es relevante en el mercado internacional, porque daría a conocer lo que es la identidad chorotega costarricense en un país diferente, permitiría dar a conocer lo que es una cultura distintiva y de muchas generaciones, también los productos Choreca tienen identidad propia y productos únicos e invaluables ya que tienen mucha esencia y son muy sostenibles, debido a que el 90% de los productos que se usan para crear la joyería son proveídos por la naturaleza.

#### **5.3.1 Diferenciadores clave frente a la competencia**

Son productos sostenibles, ecológicos y auténticos con identidad 100% chorotega, con la visión de mantener la cultura y los recuerdos tan preciados que nos dejaron nuestros antepasados

### **5.4 Segmentos de clientes**

#### **5.4.1 Perfil del cliente internacional**

El cliente internacional sigue en gran medida la moda sostenible ya que actualmente se ha convertido en un tema de preocupación en el mundo ocasionando que los consumidores en este caso el consumidor alemán valore los productos comprometidos con el medio ambiente.

Además, el cliente entre los 25 y 35 años en su mayoría mujeres presentan también mayor interés por artículos y piezas arsenales de manera especial aquellos con diseños contemporáneos, que sean auténticos y representativos de una cultura en este caso la identidad chorotega agrega este valor para ofrecer esta clase de productos.

#### **5.4.2 Segmentación geográfica, demográfica y psicográfica**

La segmentación geográfica seleccionada para la comercialización de la joyería de Choreca Artesanal será en el país de Alemania de manera específica en su capital Berlín que es un estado federal, con alrededor de 3,7 millones de habitantes, destacándose como una ciudad creativa, agitada y cosmopolita (Deutschland.de, 2025).

Estas características la convierten en un mercado atractivo para la comercialización de joyería artesanal, debido a su interés por la representación originaria de las culturas, valorando su diversidad sostenibilidad ofrecida. Cabe resaltar que cuenta con un buen poder adquisitivo con un PIB en millones de euros para 2024 de 207.058 y un PIB per cápita en euros para el mismo año de 54.507 demostrando su alto nivel económico (Deutschland.de, 2025).

Para su segmentación demográfica se basará en la población de jóvenes y adultos entre 25 y 35 años en adelante que estén interesados en productos con historia cultural, calidad y sostenibilidad de forma especial está dirigido en gran medida al sector femenino. Deben tener un nivel de ingresos estable con un salario medio-alto ya que será un producto accesible con precios cómodos.

Finalmente, la segmentación psicográfica se enfocará en aquellas personas con un interés genuino por la sostenibilidad, implementando en su día a día accesorios amigables con el medio ambiente, y por aquellos que ofrezcan una historia representativa, es decir, las personas que están interesadas por aprender la historia y diversidad cultural del mundo ya que valoran los productos capaces de transmitir su identidad cultural.

### **5.4.3 Necesidades específicas del mercado destino**

El consumidor alemán presenta la búsqueda por productos que apoyen la sostenibilidad mediante el uso de insumos naturales o biodegradables con el fin de generar un bajo impacto ambiental, por lo cual eligen por preferencia aquellas empresas o marcas que sean transparentes y comprometidas con la sostenibilidad.

Además, tienen una gran preferencia por la autenticidad de los productos, es decir, apoyan la originalidad de los diseños difíciles de replicar agregando a ellos un valor cultural, como la identidad chorotega, que resalta la diferenciación de la joyería artesanal frente a otros productos similares.

Esta diferenciación ayuda aquellos consumidores alemanes que aprecian y buscan aprender de otras culturas interesándose en sus tradiciones e historia lo que permite que puedan darle un significado a aquello que están adquiriendo y por ende crea una conexión con el cliente.

Es importante además que se brinden precios justos para la compra del producto con toda la información que lo caracteriza, ya que le permite al consumidor informarse de lo que está adquiriendo.

## **5.5 Canales de distribución**

### **5.5.1 Canales físicos y digitales para llegar al cliente**

Para comercializar los productos de Choreca Artesanal en el mercado de Alemania, se usarán canales físicos estratégicos que hagan llegar de manera fácil el producto al consumidor alemán y a compradores que les interesen la joyería con identidad cultural, artesanal y sostenible, esto se hará por medio de ferias internacionales que se realizan en Alemania, las cuales normalmente se hacen de manera anual y semestral, por ejemplo se puede participar en el Bazar de Berlín, una feria internacional que se lleva a cabo anualmente en noviembre, ha sido un evento definitorio en Alemania desde su

fundación en 1962, celebrando la diversidad cultural y la habilidad artesanal de todo el mundo. Bajo los auspicios de Messe Berlin GmbH, este evento único se ha establecido como la feria de ventas más internacional de Alemania, atrayendo anualmente a cientos de fabricantes y comerciantes de numerosos países (Baazar Berlin, s.f)

Según Baazar Berlin (s.f) la feria se divide en varios sectores temáticos, ofreciendo a los visitantes una experiencia diversa: El "Mercado Mundial" presenta productos exóticos y bienes tradicionales que ilustran la diversidad cultural de nuestro mundo. "Vida Natural" enfatiza productos ecológicamente sostenibles y demuestra cómo las acciones orientadas al consumidor pueden impactar positivamente en el medio ambiente.

Con el enfoque que tiene Choreca Artesanal, participar en el Bazar de Berlín es una excelente alternativa ya que permitiría que Choreca Artesanal pueda ofrecer sus productos auténticos y llenos de cultura sean comercializados en el mercado de Berlín y así mismo la joyería se dé a conocer, así mismo se puede vender la historia de cada producto, aunque la feria se realiza de manera anual, esto permitiría que la empresaria de Choreca Artesanal se prepare en la producción de productos auténticos

La distribución de manera digital que sea por medio de e-commerce El comercio electrónico en Alemania sigue en auge después de la pandemia. Actualmente, es el tercer mercado más grande de comercio electrónico B2B en Europa y el quinto más grande del mundo. En 2022, el número de usuarios de comercio electrónico ascendió hasta los 62,4 millones, lo que supone un crecimiento del 19% respecto al año anterior y, para el 2025, se prevé que esta cifra aumente hasta alcanzar los 68,4 millones (Ecommerce News, 2023).

Para encontrar una distribución digital con éxito la estrategia que debería de tomar Choreca Artesanal es apostar publicar sus productos en páginas como NOVICA y Tico Treasures plataformas de comercio electrónico para la venta de artesanías a nivel mundial. De la misma manera, se utilizará Amazon o eBay, puesto que estas 2

plataformas son las más utilizadas en Alemania, esto permitiría que la empresa tenga reconocimiento.

### **5.5.2 Estrategia de entrada al mercado**

La estrategia de entrada al mercado debe de ser por medio de socios o distribuidores alemanes esto para que sea de una manera más fácil

Una de las decisiones más importantes para cualquier empresa que quiera expandirse internacionalmente es cómo distribuir sus productos o servicios en los mercados exteriores. Los canales de distribución internacional son las redes de intermediarios que conectan a los productores con los usuarios finales en diferentes países y regiones. Elegir los canales de distribución internacional y los socios adecuados puede tener un impacto significativo en el éxito o el fracaso de su estrategia de expansión internacional.

### **5.5.3 Logística internacional**

La logística internacional abarca actividades como la planificación y optimización de rutas y modos de transporte, la tramitación de documentos de importación y exportación o la gestión de trámites aduaneros. También engloba el almacenamiento y distribución de mercancías, el seguimiento de envíos, así como una buena logística de aprovisionamiento (gestión de proveedores y socios logísticos en diferentes países (Mecalux, 2023).

En este caso la logística que debe de tener Choreca Artesanal para comercializar sus productos al mercado alemán es:

La factura comercial

Lista de empaque

Certificado de origen

Registros sanitarios

### Etiqueta de exportación

En la parte del embalaje se debe de tener un empaquetado adecuado el cual permita que la joyería llegue en un buen estado, que el empaquetado lleve la historia sobre el cual doña Aleida se inspiró para hacer el producto.

### Medio de transporte a utilizar

El aéreo, aunque sea más caro, en este caso funciona ya que como la cantidad que se prevé enviar no es demasiada, el transporte aéreo funciona por su rapidez y cuidado que tendrán a la hora de llevar el producto.

Ya si se va a exportar bastantes cantidades y de manera reguladas se puede usar el transporte marítimo, para nivelar costos.

## **5.6 Relación con los clientes**

### **5.6.1 Estrategias de adquisición, retención y fidelización**

Es importante que como empresa se establezcan distintas estrategias para la adquisición, retención y fidelización de los clientes de forma que se pueda crear una relación mucho más profunda con él. La etapa inicial de esta relación con el cliente se debe al primer acercamiento con el producto, es decir, la primera vez que lo reconoció, que lo escucho o adquirió este es el primer paso para la adquisición de nuevos clientes.

Para Choreca Artesanal es de suma importancia el adquirir estos nuevos clientes mediante el reconocimiento de su marca en el mercado. Por eso se puede hacer visible el producto a través de distintos canales como el uso de sitios web que comparta información relevante sobre la empresa como sus valores, propósito y el storytelling de sus productos, el uso de redes sociales, y la identificación de lugares o plataformas de e-commerce conocidas en Alemania, que permitan un mejor servicio a cliente.

Cabe resaltar que se debe tener claro el tipo de cliente al cual se dirigen estas estrategias, con el fin de también establecer estrategias de retención de clientes, estas

tratan de mantener la lealtad del cliente, es decir, que este pueda realizar compras repetitivas de los productos ofrecidos por la empresa.

El primer indicio del éxito de una buena retención de clientes es mantener un nivel de satisfacción alto tanto para nuevos clientes como recurrentes, para esto es importante que no se olvide de trabajar en el reconocimiento de la empresa, y tratar por mejorar esta área a través de nuevas actualizaciones que demuestren su actividad, por medio de publicaciones, fotos, promociones y ofertas atractivas, y una atención personalizada en los puntos de venta.

Para mantener este alto nivel de satisfacción es importante estar atentos a las reseñas realizadas por los clientes de manera que siempre se les escuche y tome en consideración ya que esto permite conocer que es lo que más les gusta del producto, o bien aquello en lo que se puede mejorar.

Las plataformas de e-commerce y las redes sociales brindan la oportunidad de conocer esta clase de comentarios por parte de los consumidores, así como una tabla de clasificación por medio de 5 estrellas, donde 1 representa una menor satisfacción y 5 una mayor satisfacción. Es decir, permite clasificar el impacto que el producto está teniendo en el consumidor.

Ahora mencionando finalmente la fidelización tiene como objetivo según Guasco et al. (2025) "incrementar la retención de clientes, ya que tener clientes leales provoca que puedan realizar compras repetitivas y en consecuencia los clientes satisfechos son más propensos a recomendar la marca a otros impulsando la adquisición y retención de nuevos clientes" (p.409).

Para lograr correctamente la fidelización del cliente es importante que la empresa mantenga una relación interactiva con sus clientes, a través de los medios digitales que permiten por medio del contenido visual como fotografías o videos de calidad mostrar de forma efectiva como es el diseño de sus productos, además la integración de estas a las

plataformas de e-commerce o publicaciones en redes sociales puede aumentar el reconocimiento de la marca.

Se pueden incluir un programa de recompensa por fidelización a través de un concurso en redes sociales, donde los clientes compartan el perfil de la empresa, mencionen amigos en los comentarios con el fin de obtener mediante una rifa uno de los productos de la empresa. Esto motiva y funciona como una manera de atraer nuevos clientes, además otra estrategia de fidelización es agregar alguna recompensa en el paquete del cliente, como algún detalle artesanal, tarjeta de agradecimiento o bien un descuento para efectuar una próxima compra.

También se puede trabajar con la colaboración de influencers locales e internacionales que ayuden a promover el mensaje educativo y cultural de los productos, así como información de calidad y variedad, lo que mejora la imagen de los productos ante el mercado.

Finalmente, no se debe dejar de lado las opiniones o recomendaciones de los clientes las cuales son obtenidas mediante los comentarios o reseñas que dejan en redes sociales o páginas de e-commerce y que también puede adquirirse por medio de encuestas de satisfacción y retroalimentación que permita conocer la experiencia del cliente con el producto y servicio ofrecido.

### ***5.6.2 Atención al cliente multilingüe y multicanal***

Se entiende por atención al cliente multilingüe a “la capacidad de una empresa de brindar el mismo nivel de servicio al cliente en varios idiomas para atender una clientela diversa” (Rastegar, 2025, párr. 4).

Es decir, que es la capacidad que tiene la empresa para comunicarse con el cliente a pesar del idioma que este tenga. Por esta razón, las empresas deben estar

preparados para enfrentarse a diferentes idiomas y que estos sean incorporados de forma multicanal, es decir, en diferentes medios de comunicación.

Para Choreca Artesanal es importante que incluya 3 idiomas claves el inglés, alemán y el español, esto permitiría disminuir las barreras culturales, mejorando la atención y por ende la confianza del cliente.

Algunos de los canales de comunicación que se pueden utilizar para facilitar esta comunicación es el uso de herramientas digitales como los chatbot en la página web de la empresa, también no restringir el uso de Google Traductor o bien integrar un menú multilingüe en la página web.

Otros canales de comunicación pueden ser por medio de las diferentes redes sociales (Instagram, Facebook y Tiktok) así como el uso de WhatsApp Business para atender consultas y mostrar el catálogo de productos, además de brindar un correo electrónico que mejore más aun la accesibilidad y cercanía de la empresa con el cliente.

Además, cabe resaltar que en el mercado meta de manera presencial se puede contar con un distribuidor o vendedor local nativo que domine el idioma, lo cual beneficia el acceso al mercado sirviendo como un puente de conexión con los potenciales clientes.

### ***5.6.3 Experiencia del cliente adaptada culturalmente***

Para lograr una experiencia satisfactoria para el cliente es importante que esta se adapte a la cultura del mercado alemán de forma que el cliente se sienta identificado con el producto, y pueda sentirse atraído por el producto.

Presentar la joyería artesanal como una solución sostenible para el uso de accesorios de calidad y representativos de una cultura, en este caso, representante de la identidad chorotega lo que otorga un valor agregado al producto ofrecido y cumple con lo que tanto aprecia el consumidor alemán que es la sostenibilidad, la calidad y un producto cargado de historia y cultura.

El producto puede ser presentado mediante un empaque que demuestre el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y que contenga información importante sobre la historia y cultura de la identidad chorotega que representa la pieza confeccionada en idiomas como el inglés y el alemán para facilitar la comprensión del producto que está adquiriendo el cliente.

Choreca Artesanal tiene la ventaja de poder resaltar su valor cultural a través de la transmisión de su autenticidad y el origen de sus materiales sostenibles. Entendiendo, además, el gusto del consumidor alemán por las joyas, por el estilo vintage, las artesanías, la sostenibilidad y su cultura por mercado de pulgas donde se reúnen toda esta clase de productos.

Para facilitarle esta experiencia al consumidor final se debe asegurar el diseño una página web multilingüe en idiomas como el inglés, alemán y el español, y con un fácil acceso para el usuario. Además, de contar con plataformas de e-commerce que expliquen con claridad los tiempos de envíos y pagos habituales del consumidor alemán.

## ***5.7 Fuentes de ingresos***

### ***5.7.1 Modelo de precios***

El modelo de ingresos es un componente fundamental en la estrategia de cualquier empresa. Define la forma en que una organización genera ingresos a través de la venta de productos, servicios o activos, un modelo de ingresos puede ser tan simple como vender un producto a un precio fijo o tan complejo como una estrategia de suscripción escalonada con múltiples fuentes de ingresos (Borjapascual.tv, 2023).

En este caso el modelo de precios para los productos de Choreca Artesanal. Se elige según el tipo de producto que se va a ofrecer.

En la venta directa: El cliente puede comprar su producto de manera directa e individual, para el enfoque que tiene Choreca de autenticidad esto se haría por medio de

tiendas físicas y en las ferias como lo son bazar, también por ventas en línea en este caso sería por las plataformas del ICT.

### **5.7.2 Moneda y métodos de pago**

Medios de pago se refiere a los instrumentos o mecanismos utilizados para realizar transacciones comerciales y saldar deudas. Son los medios que permiten transferir valor económico de una persona a otra (Ruiz, 2023).

El tipo de moneda que se utilizará para aceptar pagos en Alemania será el euro, esto con el fin de poder evitar recargos adicionales por la conversión de divisas. Además, esto facilita al cliente para que tenga una comprensión más clara y directa con el precio del producto, sin necesidad de estar convertir la moneda para evaluar si el precio del producto es competitivo o no.

Métodos de pago:

En efectivo.

Por medio de PayPal.

Tarjetas de crédito.

Transferencias SEPA, que es un método común de pago en Alemania.

Por medio directo de las páginas online como Amazon.

### **5.7.3 Estrategias de monetización adicionales**

Lanzar productos de temporada exclusivos, colecciones innovadoras inspiradas a un tema como tal y que las colecciones sean de emisión ilimitada para que a los clientes les atraiga.

La creación de talleres donde doña Aleida muestra cómo hacer collares, así mismo enseñarles técnicas a los clientes y darles a conocer la historia Chorotega a través de los collares y las elaboraciones artesanales.

Ofrecer material extra con un poco de historia sobre que es Choreca Artesanal y sobre las historias de las personas aborígenes Chorotegas.

## **5.8 Recursos clave**

### **5.8.1 Humanos, tecnológicos, financieros y físicos**

En cuanto a los recursos humanos Choreca Artesanal necesita de una persona asistente que domine la técnica utilizada por la propietaria, la Señora Aleida Montoya en cuanto la confección y diseño de la joyería con identidad Chorotega. Lo que facilitaría más aún la producción de sus artesanías y recolección de los materiales utilizados, así como el tratamiento que se le da a cada uno de ellos.

Además, se debe contar con otra persona para la adecuada gestión del mercadeo digital dado por medio de redes sociales o página web, ofreciendo en ellos un servicio multilingüe para el entendimiento de los consumidores. Es importante contar con recursos tecnológicos ya que contribuyen al crecimiento empresarial y el reconocimiento de los productos de Choreca Artesanal.

Los recursos tecnológicos pueden incluir el uso de la página web multilingüe, la misma puede contar con un diseño que facilite su uso e información importante acerca de la empresa, su historia y valores, así como medios de contacto facilitando el acceso de nuevos clientes. Las plataformas de e-commerce también funcionan como un puente de acceso a nuevos mercados, facilitando la visibilidad del producto por medio de fotografías de alta calidad y se beneficia en la reducción de gastos comparado al establecimiento de una tienda física.

Además, el e-commerce brinda la oportunidad de tener un mayor control de la logística de los productos en cuanto tiempo de envíos, guardando un registro seguro de todo el proceso llevado a cabo. Es importante mencionar que las herramientas digitales también facilitan los medios de pago internacionales como PayPal y otros.

Es importante que Choreca Artesanal busque la cooperación no solo en asesoría o capacitaciones, si no que financiera, misma que puede ser brindada por PROCOMER que otorga esta clase de beneficios a las pymes para impulsar su comercialización e internacionalización.

Los recursos físicos se deben al lugar de trabajo donde se desarrolla el proceso de producción de la empresa y la accesibilidad a los materiales necesarios. Además, es importante contar un inventario claro para sus futuras ventas.

### ***5.8.2 Alianzas estratégicas internacionales***

Las alianzas estratégicas internacionales permiten que las empresas amplíen sus contactos favoreciendo su posicionamiento en el mercado, lo que a su vez fortalece la competitividad de la empresa.

PROCOMER ofrece asesoría personalizada y cuenta con oficinas internacionales lo que les permite realizar diferentes investigaciones de mercado, y así facilitar datos relevantes para la internacionalización y comercialización de las empresas a un mercado internacional.

Contactar con empresas distribuidoras en Alemania especializadas para llegar a los principales clientes del mercado objetivo. También para Choreca Internacional es importante incursionar en plataformas de e-commerce como Novica, Tico Treasure, también algunas conocidas en Alemania como Etsy, para mejorar el alcance de la empresa.

### ***5.8.3 Propiedad intelectual y patentes***

Es importante que Choreca Artesanal proteja su producto registrando su nombre, diseños y logotipo al Registro Nacional de Costa Rica. De manera que los diseños o uso de su nombre no sea reproducido o utilizado por otros sin autorización

De esta manera se resguarda la propiedad intelectual y patentes de la empresa evitando que otros puedan adueñarse de lo construido por la empresa. Choreca Artesanal puede guardar evidencia de cada uno de los procesos de sus artesanías que ayude respaldar su autenticidad. Según el Registro Nacional de la Republica de Costa Rica (s.f.) los requisitos para presentar una solicitud contemplados en el artículo 10 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos son:

Contiene indicaciones que permiten identificar al solicitante.

Señala una dirección o designa un representante en el país.

Muestra la marca cuyo registro se solicita o, si se trata de marcas denominativas con grafía, forma o color especial o de marcas figurativas, mixtas o tridimensionales con color o sin él, se adjuntará una reproducción de la marca.

Contiene los nombres de los productos o servicios para los cuales se use o se usará la marca; además indica la clase.

Adjunta el comprobante del pago total de la tasa básica.

## **5.9 Actividades clave**

### **5.9.1 Producción, marketing, ventas, soporte técnico**

La producción constituye la base del modelo de negocio, enfocándose en la elaboración de joyería artesanal con altos estándares de calidad, sostenibilidad y autenticidad. El marketing se orientará tanto a plataformas digitales (redes sociales, e-commerce) como a la participación en ferias internacionales, con el fin de posicionar la marca en Alemania y generar reconocimiento.

Las ventas se realizarán mediante canales directos (tienda en línea propia, NOVICA, Tico Treasures, Amazon o eBay) y alianzas con distribuidores especializados.

Finalmente, el soporte técnico incluye la atención postventa, gestión de garantías, respuesta a consultas de clientes y seguimiento de la satisfacción del consumidor, lo cual es esencial para consolidar la confianza y fidelidad en un mercado exigente.

### ***5.9.2 Adaptación del producto al mercado internacional***

Para ingresar al mercado alemán será necesario realizar una adaptación del producto a las tendencias y expectativas locales. Esto incluye el uso de materiales certificados como sostenibles, diseños que integren elementos culturales costarricenses con preferencias estéticas del público europeo, y empaques ecológicos con etiquetado en alemán e inglés.

Asimismo, se priorizará la transparencia en el origen de los insumos y el relato cultural detrás de cada pieza, lo cual constituye un valor agregado muy apreciado por el consumidor alemán.

### ***5.9.3 Cumplimiento normativo y legal***

La internacionalización de la joyería artesanal requiere cumplir con la normativa vigente en Alemania y la Unión Europea. Entre los aspectos más relevantes se encuentran las certificaciones de sostenibilidad y seguridad de materiales, el cumplimiento de normas de comercio justo, y la observancia de las leyes sobre importación, etiquetado y propiedad intelectual. Este cumplimiento no es una obligación legal, sino un factor diferenciador que incrementa la confianza del consumidor y permite el acceso a canales de distribución más amplios.

## **5.10 Socios clave**

### **5.10.1 Distribuidores, agentes, plataformas de e-commerce**

Puede ser una mejor estrategia encontrar primero un distribuidor que pueda ayudarle a colocar sus productos en cadenas más pequeñas o tiendas individuales, y luego ayudarle a llegar a los grandes nombres. O empezar en línea. (Griffioen, 2024).

Edeka: Edeka es la mayor cadena minorista de supermercados de Alemania, con una facturación de 62.700 millones de euros en 2021. La cadena opera con varias enseñas, como Edeka, Marktkauf, Netto, NP Niedrig-Preis, Diska y SPAR Express, y cuenta con una amplia red de alrededor de 11.126 tiendas. (Griffioen, 2024).

En este caso el supermercado alemán Edeka es una buena opción para empezar a distribuir de manera minorista los productos de joyería de Choreca Artesanal.

Las plataformas de e-commerce con buena popularidad en Alemania aparte de ebay y amazon, esta también AliExpress según (Fraguela, 2024). AliExpress es un gigante online de origen chino y especializado en la venta de productos de muy bajo costo ha calado en gran parte de los países del mundo. En el caso de Alemania, este e-Commerce casi alcanza los 21 millones de visitas el pasado febrero, con una tasa de rebote de 51,66% y un promedio de 5.05 páginas vistas por visita.

### **5.10.2 Gobiernos, cámaras de comercio, incubadoras**

#### Formas de Gobierno

Según la Embajada de Alemania (2025), el gobierno actual de Alemania es un gobierno de coalición que está formado por la CDU/CSU (de centro-derecha) y el SPD (de centro-izquierda). Por tratarse de los dos partidos mayores, esta coalición se denomina en Alemania "Gran Coalición". La jefa de gobierno es la canciller federal, Ángela Merkel (CDU). Las carteras ministeriales están repartidas a partes iguales entre CDU/CSU (CDU: Interior, Defensa, Familia, Educación, Cancillería; CSU: Economía, Agricultura) y SPD

(Exterior, Justicia, Hacienda, Trabajo, Sanidad, Tráfico, Medio Ambiente, Cooperación al Desarrollo).

Las Cámaras de Comercio Alemanas en el Exterior (AHK, por sus siglas en alemán) conforman, con 125 sedes en 85 países, una red internacional de servicios para el fomento del comercio exterior alemán. Como puntos de contacto para empresas alemanas que desarrollan actividades en el exterior, las AHK ofrecen asesoramiento, apoyo, contactos y conocimientos de expertos sobre mercados en todo el mundo. (deutschland.de, 2023).

#### Organización de los Artesanos de Alemania

La artesanía es el sector de la economía alemana más amplio. La Organización de los Artesanos de Alemania (Zentralverband des Deutschen Handwerks e.V., abreviado ZDH) agrupa cámaras de artesanía, distintas asociaciones profesionales del artesanado y entidades científicas y económicas relacionadas con los oficios, representando los intereses generales del sector. (deutschland.de, 2012).

#### **5.10.3 Alianzas logísticas y tecnológicas**

Según Mordor Intelligence. (2023). La logística de contratos alemana, dividida en bienes de consumo y logística de contratos industriales, es uno de los mercados más importantes de Europa con un alto potencial de mercado. Alemania es uno de los mayores exportadores de automóviles y aporta el 20% de las exportaciones totales de automóviles en todo el mundo, principalmente a Estados Unidos, China, Reino Unido y Francia. A pesar del lento crecimiento de la economía alemana en el año 2018-19, la regulación gubernamental de la economía libre de carbono para 2050 está impulsando a los proveedores de servicios de logística por contrato a implementar mejoras tecnológicas en el sector de la logística y el almacenamiento.

El mercado está relativamente fragmentado y sus principales actores son CEVA Logistics, DHL Supply Chain, DB Schenker Hellman Worldwide Logistics y Kuehne + Nagel. Las empresas participan activamente en fusiones, adquisiciones y asociaciones para lograr ventajas operativas. Emerson Climate Technologies en Europa (Alsdorf, Alemania) contrató a Dachser Logistics como su socio de logística contractual que no solo se encargará del almacenamiento y la preparación de pedidos, sino también del embalaje de los productos específico para el cliente final como un servicio de valor añadido. En julio de 2019, DHL se asoció con Lidl (empresa alemana de supermercados) para construir alrededor de 500 estaciones de embalaje en todo el país para que todos los clientes envíen y reciban paquetes de DHL desde las tiendas Lidl, haciendo que sus servicios estén disponibles las 24 horas (Mordor Intelligence, 2023).

## **5.11 Estructura de costos**

### **5.11.1 Costos fijos y variables**

Los costos fijos incluyen principalmente servicios básicos como lo son, agua, luz e internet. Los costos variables, por su parte, corresponden a la adquisición de materias primas, empaques, y comisiones por ventas en plataformas digitales. Esta distinción permite un control más eficiente de la estructura financiera de la empresa.

### **5.11.2 Costos de entrada al mercado**

Para posicionarse en Alemania se deberán considerar costos iniciales como campañas de marketing digital, participación en ferias artesanales, adaptación del sitio web al mercado europeo, traducción de materiales promocionales y certificaciones necesarias (como sostenibilidad, comercio justo y calidad del producto). Estos costos representan una inversión estratégica para garantizar el éxito de la entrada al nuevo mercado.

### **5.11.3 Costos logísticos y de operación internacional**

La operación internacional implica asumir costos relacionados con transporte marítimo o aéreo, seguros de carga, almacenamiento temporal, aranceles de importación y gestión aduanera. También se incluyen los gastos asociados a la distribución en Alemania, ya sea a través de socios comerciales o mediante logística propia. Una adecuada planificación de estos costos es fundamental para mantener la competitividad del producto y asegurar márgenes de rentabilidad sostenibles.

## **5.12 Análisis financiero**

### **5.12.1 Proyecciones de ingresos y gastos**

Este tipo de proyecciones financieras ayudan a medir el rendimiento de la empresa en el futuro, lo cual llega a ser un medio de suma importancia para la toma de decisiones estratégicas. “Las proyecciones de ingresos orientan la asignación de recursos, facilitan la gestión de riesgos, respaldan la elaboración de presupuestos y mejoran la comunicación con las partes interesadas.” (Vandelis, s.f., parr. 14)

Por lo cual estas proyecciones representaran la tasa de crecimiento de la empresa a largo plazo, contribuyendo al análisis de la viabilidad de las actividades empresariales en el futuro. Estas se pueden basar en los datos obtenidos anteriormente lo que permite lograr una base inicial para estas proyecciones. Por lo que Choreca debe de tener claro su balance entre ingresos y gastos, de forma tal que contribuya con su sostenibilidad financiera.

### **5.12.2 Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio se refiere al punto en el que la empresa empieza tener beneficios, es decir, “es cuando los ingresos cubren los gastos fijos y variables y esto

permite evaluar la rentabilidad del negocio y así medir el tiempo que se va a requerir para obtener ganancias” (Banco Nacional de Costa Rica, s.f., parr.1).

Es importante entonces determinar para Choreca cuánto debe vender para mantener su rentabilidad, lo anterior permite una relación óptima entre las ventas y la productividad, facilitando el conocimiento de cuanto debe de producir para evitar acumulación de inventario.

### **5.12.3 Retorno esperado de la inversión (ROI)**

Se explica que el retorno esperado de la inversión (ROI) “es un ratio financiera que calcula el beneficio que recibirá un inversor en relación con el coste de su inversión y este se mide por el ingreso neto dividido entre el coste de capital original de la inversión” (Vipont, s.f., parr. 3).

Para Choreca es importante tener claro el retorno de la inversión para garantizar un conocimiento claro en lo que debe invertir, producir y vender permitiendo en todo momento una relación entre el coste de su inversión y su ganancia en ventas. De no tener una relación óptima entre inversión y ganancia, se recomienda buscar otro tipo de mercado.

## **5.13 Indicadores de éxito (KPIs)**

### **5.13.1 Ventas internacionales**

Este indicador permitirá evaluar el desempeño de la empresa en términos de crecimiento en mercados externos, midiendo las ventas generadas en Alemania y comparándolas con los objetivos establecidos. Representa un KPI fundamental, ya que refleja directamente la capacidad de Choreca Artesanal de insertarse en un mercado competitivo y sostener su internacionalización.

### 5.13.2 Participación de mercado

La participación de mercado permitirá conocer qué porcentaje de las ventas de joyería artesanal corresponden a la empresa en relación con el total del sector en Alemania. Este KPI ayuda a valorar la competitividad de la marca y su posicionamiento frente a otros productores artesanales o empresas consolidadas.

### 5.13.3 Satisfacción del cliente y retención

Este indicador mide la percepción de los clientes respecto a la calidad del producto, el servicio brindado y su disposición a volver a comprar. Para una MiPyme, como lo es Choreca Artesanal, la retención de clientes es esencial, ya que facilita la fidelización y reduce los costos de adquisición de nuevos consumidores en un entorno internacional.

A continuación, se presenta el diseño de los KPI para el modelo de negocios

**Tabla 15.**

#### *Ventas internacionales*

Objetivo	Incrementar ingresos en el mercado alemán a través de ventas sostenidas de joyería artesanal.
Fuente de datos	Reportes de ventas, facturación y plataformas de e-commerce.
Frecuencia de medición	Trimestral
Meta a futuro	Aumentar un 15% anual en ventas internacionales.
Responsable	Encargado de ventas.
Período de evaluación	De 1 a 3 años.

Elaboración propia, 2025.

**Tabla 16.**

#### *Participación de mercado*

Objetivo	Lograr presencia en el sector de joyería artesanal en Alemania.
Fuente de datos	Estudios de mercado, estadísticas de asociaciones artesanales, datos de cámaras de comercio.

Frecuencia de medición	Anual.
Meta a futuro	Alcanzar un 3% de participación en el nicho de joyería artesanal.
Responsable	Dirección de estrategia y marketing.
Período de evaluación	De 3 a 5 años.

Elaboración propia, 2025.

### **Tabla 17.**

#### *Satisfacción del cliente*

Objetivo	Garantizar la fidelización y la recompra mediante experiencias positivas.
Fuente de datos	Encuestas en línea, reseñas en plataformas, seguimiento postventa.
Frecuencia de medición	Semestral.
Meta a futuro	Alcanzar una satisfacción $\geq 90\%$ y retención del 70% de clientes.
Responsable	Encargado de servicio al cliente.
Período de evaluación	De 1 a 2 años.

Elaboración propia, 2025.

#### **5.14 Plan de expansión futura**

La señora Aleida, tiene pensado que entre 5 años su joyería sea más conocida a nivel país e internacionalmente donde pueda consolidar a la empresa como un referente de la cultura chorotega y de la producción artesanal sostenible, manteniendo siempre un fuerte compromiso comunitario y ambiental, también piensa poder poner sus productos en el ICT, para poder obtener certificación de la joyería artesanal en sus productos.

Pretende promover la joyería artesanal y en la página de NOVICA, esto para poder posicionarse en un mercado virtual y así promover la cultura chorotega con el resto del mundo.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo se darán conclusiones y recomendaciones sobre el análisis que se le dio a los objetivos del Trabajo Final de Graduación, esto para poder posicionar de una manera adecuada a la joyería Artesanal Choreca en el mercado de Alemania.

#### **6.1 Conclusiones**

**6.1.1 Objetivo 1** Choreca Artesanal cuenta con la capacidad de promover una empresa especializada en el diseño, confección y sostenibilidad en productos de joyería enfocada en la representación de la identidad chorotega, además de contar con este gran valor agregado, la empresa cuenta con la eficiencia operativa y competitiva en el área de e-commerce para continuar con sus procesos gracias a la capacitaciones recibidas sobre diferentes técnicas para la elaboración de sus productos, así como la disponibilidad los recursos e insumos para la producción.

Por lo cual la capacitación constante permitirá un mayor crecimiento empresarial en la creación de nuevos diseños innovadores que resalten la identidad chorotega favoreciendo de esta manera su competitividad en el mercado objetivo, que se caracteriza por preferir diseños significativos cargados de historia y cultura. Tomando en cuenta estas capacidades la empresa puede aprovechar dichas oportunidades para introducirse a mercados internacionales como el alemán.

**6.1.2 Objetivo 2** El análisis de la industria de la joyería artesanal en Alemania permite evidenciar que este mercado mantiene un desempeño positivo en términos de rentabilidad, sustentado en factores como el alto poder adquisitivo de los consumidores, la valorización cultural de productos únicos y la creciente inclinación hacia artículos que integran sostenibilidad y autenticidad. A diferencia de la joyería producida en masa, la

artesanal ha logrado consolidarse como un nicho con gran potencial de crecimiento, respaldado por la búsqueda de experiencias de consumo personalizadas y de piezas con significado.

Asimismo, la joyería artesanal se posiciona no solo como un accesorio estético, sino también como un bien simbólico que refleja identidad, exclusividad y responsabilidad social. Para Choreca Artesanal, esta situación representa una oportunidad estratégica, ya que sus productos pueden posicionarse en un mercado que valora la creatividad, la historia y la tradición detrás de cada pieza. Sin embargo, el éxito dependerá de la capacidad de la empresa para adaptarse a las tendencias del consumidor alemán, competir en términos de calidad y diseño, y gestionar de manera eficiente la relación entre costos de producción y precios finales.

**6.1.3 Objetivo 3** El análisis realizado permitió determinar una estructura viable de comercialización, logística y distribución para la joyería artesanal en el mercado alemán, así mismo poder conocer cuál es la mejor estrategia para poder llegar y tener éxito en el mercado meta.

La comercialización más efectiva para que Choreca Artesanal pueda expandirse al mercado alemán es por medio de las e-commerce como lo son las plataformas de Amazon, eBay y AliExpress estas son las plataformas con más auge y famosas en Alemania, por lo tanto, esto ayudaría a que Choreca Artesanal tenga reconocimiento, también la participación en ferias alemanas que valoren la autenticidad y la historia de cada producto.

Se concluye que para que Choreca Artesanal tenga mucho éxito en el mercado alemán deberá que mantener su autenticidad e integrarlas en todos sus productos, esto manteniendo una eficiencia en la comercialización digital, una logística eficiente donde primero estén los valores de sostenibilidad, diseños auténticos y no repetitivos.

**6.1.4 Objetivo 4** Choreca Artesanal puede alcanzar una mayor comercialización de sus productos aprovechando distintas oportunidades digitales que ofrece el país para el crecimiento de la empresa, tal es caso de plataformas de e-commerce impulsadas por PROCOMER como Novica y la creada por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) Tico Treasure. Estas plataformas brindan la oportunidad de mejorar el alcance de los productores artesanales del país tanto al mercado nacional como internacional.

Las plataformas de e-commerce mejoran la visibilidad de la empresa permitiendo que su posicionamiento mejore y a esto se le agrega la reducción de costos al no depender de grandes inversiones en la apertura de una tienda física dentro del mercado objetivo. Por otra parte, las redes sociales contribuyen al reconocimiento de la empresa, mediante el uso de videos, fotografías, y publicaciones que permitan la interacción con el cliente, cabe resaltar que el uso de una página web multilingüe permite el acercamiento de la empresa con clientes internacionales mejorando el alcance de esta.

Es importante además mencionar que el uso de los medios digitales también permite ampliar el conocimiento sobre la segmentación de clientes, mismo que destaca en Alemania por estar dirigido a la una población de jóvenes y adultos entre 25 y 35 años que en su mayoría son mujeres y destacan por su gusto por la cultura y sostenibilidad. Además, en este mercado se puede considerar transitar a otras plataformas de e-commerce como Amazon, Ali Express, Etsy o eBay que, son conocidas entre los consumidores de Alemania para realizar sus compras, se puede acceder a este mercado también de forma presencial participando en ferias importantes como el Bazaar de Berlín que impulsan la creatividad artesanal entre otras ferias que apoyan la diversidad cultural. Finalmente, esto contribuirá también y con el debido asesoramiento como los brindados por PROCOMER a identificar los socios, y las alianzas estratégicas más adecuadas para el desarrollo de la empresa a nivel nacional e internacional en la comercialización y distribución de sus productos.

## 6.2 Recomendaciones

Se recomienda que Choreca Artesanal siga fortaleciendo su capacidad productiva mediante la implementación de programas de capacitación técnicos que favorezcan el desarrollo y aprendizaje de su equipo de trabajo. De manera, que puedan elaborar diseños innovadores usando nuevas técnicas y mejorando las actuales sin dejar de lado el objetivo principal de la empresa que es transmitir la historia viva de la identidad chorotega.

Además, se puede trabajar con estas nuevas técnicas en la creación de nuevas colecciones de joyería que sean atractivas para el consumidor alemán y que este tenga la posibilidad de conocerlas a través de fotografías y vídeos de alta calidad integradas en su página web, así como en redes sociales o plataformas de e-commerce que favorezcan la visibilidad de los productos ofrecidos.

Es importante que para atraer clientes internacionales como los consumidores en Alemania se implemente un estudio de mercado profundo contactando con distribuidores o empresas que apoyen el comercio entre los países en Alemania o bien con el asesoramiento de PROCOMER que cuenta con oficinas internacionales que les permiten crear un sondeo en apoyo a las pequeñas empresas que deseen exportar a otros mercados evaluando así también su viabilidad.

Se debe además implementar una estrategia de adaptación cultural al cliente empezando por lo que se puede considerar una barrera entre países que es el idioma. Por eso para Choreca Artesanal es importante integrar en sus estrategias promocionales por medio de redes sociales o más importante su página web la posibilidad de contar con traducciones de inglés, alemán y español lo cual facilitará el alcance de los productos, así como el mensaje de cultura e identidad chorotega y materiales de sostenibilidad agregados a sus diseños.

Se recomienda a Choreca Artesanal aprovechar el potencial del mercado alemán mediante una estrategia de diferenciación que enfatice la autenticidad, el diseño único y la historia detrás de cada pieza. Asimismo, sería conveniente realizar alianzas con distribuidores locales, participar en ferias especializadas de joyería y fortalecer la presencia digital en plataformas de e-commerce enfocadas en productos artesanales de lujo. Esto permitirá no solo mejorar la visibilidad de la marca, sino también asegurar una participación rentable y sostenible en un mercado altamente competitivo.

Por su parte, que Choreca Artesanal tenga alianzas en logísticas y distribución con entidades de envíos internacionales que sean confiables, como lo es DHL, ya que esta empresa tiene alianza con el país alemán.

Finalmente, aumentar sus contactos para contar con un adecuado acompañamiento en sus estrategias de desarrollo comercial como PROCOMER, el ICT, el INA que favorecen de una u otra forma el crecimiento empresarial por medio de asesorías, capacitación y conocimiento comercial. Además, es importante mejorar las estrategias de marketing digital en redes sociales, página web y plataformas de e-commerce para llegar a clientes nacionales e internacionales, por lo tanto, se deben también aplicar programas de fidelización digital como descuentos, ofertas o recompensas las comprar de manera que el cliente se sienta valorado y satisfecho por el producto adquirido. Además, se recomienda aprovechar la existencia del tratado de libre comercio con la Unión Europea de forma tal que la comercialización de sus productos se vea amparado por dicho tratado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afyare, A. (29 de julio, 2024). Globalization's impact on cultural diversity and identity. ResearchGate.  
[https://www.researchgate.net/publication/382641593\\_Globalization's\\_Impact\\_on\\_Cultural\\_Diversity\\_and\\_Identity](https://www.researchgate.net/publication/382641593_Globalization's_Impact_on_Cultural_Diversity_and_Identity)
- Amazon Ads. (s. f.). *Adquisición de clientes. Definición, medición y ejemplos*.  
<https://advertising.amazon.com/es-co/library/guides/customer-acquisition#4>
- Amazon Ads. (s. f.). Retención de clientes. Definición, importancia, estrategias y ejemplos.  
<https://advertising.amazon.com/es-mx/library/guides/customer-retention>
- Banco Mundial. (2023). *Data de Alemania*.  
<https://datos.bancomundial.org/pais/alemania>
- Barrera Guerra, J. L. (2020). Control interno, su vínculo con la eficiencia operativa y la rentabilidad. ResearchGate.  
[https://www.researchgate.net/publication/377309825\\_Control\\_Interno\\_su\\_vinculo\\_con\\_la\\_Eficiencia\\_Operativa\\_y\\_la\\_Rentabilidad](https://www.researchgate.net/publication/377309825_Control_Interno_su_vinculo_con_la_Eficiencia_Operativa_y_la_Rentabilidad)
- Bazar Berlín. (s.f.). Bazaar Berlín. Feriasinfo.es.  
<https://www.feriasinfo.es/Bazaar-M1834/Berln.html>
- Borjapascual.tv. (2023). Modelo de Ingresos: La Piedra Angular de la Sostenibilidad. Empresarial. Borjapascual.tv.  
[¿Qué es el Modelo de Ingresos?: La Clave de la Sostenibilidad](https://www.borjapascual.tv/que-es-el-modelo-de-ingresos-que-es-la-clave-de-la-sostenibilidad)
- Cámara de Comercio de España. (s.f.). Cómo ser competitivo.  
<https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>
- Cámara de Comercio Internacional. (2021). Comercio internacional para el desarrollo sostenible de las pymes.  
<https://iccwbo.org/publication/international-trade-small-business>

Comisión Europea. (2022). Tendencias de consumo responsable en el mercado de la UE.

Unión Europea.

Creswell, J., y Creswell, D. (2020). Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos (5th ed.). SAGE Publications.

Deloitte. (2023). Informe Global de Tendencias de Consumo Sostenible 2023 (datos para Alemania).

<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-industrial-products/topics/consumer-insights.html>

Deutschland.de. (2012). Artesanía alemana Fazit Communication GmbH.

<https://www.deutschland.de/es/topic/economia/globalizacion-comercio-mundial/artesania>

Deutschland.de. (2023). Colegios y asociaciones. Fazit Communication GmbH.

<https://www.deutschland.de/es/topic/economia/globalizacion-comercio-mundial/colegios-y-asociaciones>

Deutschland.de. (21 de abril, 2025). Estados federados alemanes.

<https://www.deutschland.de/es/topic/politica/alemania-europa/estados-federados>

Diario del exportador. (2025). Documentos que necesita para exportar mercancías.

Blogger.

<https://www.diariodelexportador.com/2025/04/documentos-exportar-mercancias.html>

Ecommerce News. (2023). eCommerce en Alemania: Así es el quinto mercado online más grande del mundo. ecommerce-news.es

<https://ecommerce-news.es/ecommerce-en-alemania-asi-es-el-quinto-mercado-online-mas-grande-del-mundo/>

Economipedia. (25 de julio, 2024). Comercialización: Qué es y cómo afecta al mercado.

<https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>

El Destape. (2023). Orígenes de la joyería y su transformación en el tiempo.

eldestapeweb.com

[Orígenes de la joyería y su transformación en el tiempo | El Destape](#)

Embajada de Alemania. (2025). Sistema de gobierno de Alemania.

Embajadadealemania.org.

<https://www.embajadadealemania.org/pages/gobierno.php>

Escudero Serrano, M. J. (2019). Logística de almacenamiento (2ª ed.). Ediciones

Paraninfo.

<https://books.google.es/books?id=vcSPDwAAQBAJ>

Fadiya, K. (24 de octubre, 2024). Explore la esencia de los programas de fidelización de joyería exitosos. LoyaltyXpert.

<https://www.loyaltyxpert.com/blog/successful-jewelry-loyalty-programs/>

Fanjul, E. (2021). *¿Qué es la internacionalización de la empresa?* Iberglobal.

[https://www.iberglobal.com/files/2021/Que es la internacionalizacin de la empresa-C.pdf](https://www.iberglobal.com/files/2021/Que_es_la_internacionalizacin_de_la_empresa-C.pdf)

Fastercapital. (2025). Distribución internacional como elegir y gestionar sus canales y socios de distribución internacional. Fastercapital.com.

[Distribucion internacional como elegir y gestionar sus canales y socios de distribucion internacional - FasterCapital](#)

Fraguela, N. (2024). Estos son los 10 eCommerce más visitados de Alemania.

Marketing4eCommerce.

<https://marketing4ecommerce.net/radiografia-del-ecommerce-en-alemania/>

García Puga, Y. (2022). El lienzo de modelo de negocios o modelo Canvas: Herramienta para emprendedores.

[https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco\\_sapiens/article/view/3530/3038](https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/3530/3038)

González Alvarado, Tania E. (2005). Problemas en la definición de microempresa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(31), 408-423.

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842005000300004&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000300004&lng=es&tlng=es).

Griffioen, A. (2024). Encuentre distribuidores y canales de venta en Alemania. Exporteers | financial insights for global expansion.

<https://exporteers.com/es/encuentre-distribuidores-y-canales-de-venta-en-alemania/>

Gutiérrez, I. M., y Salaverría, R. (2020). *Investigación en comunicación digital: Métodos y técnicas*. Editorial UOC.

Gutiérrez, J. (26 de octubre, 2024). PYME en Costa Rica: Requisitos, beneficios y procedimientos. Consultores JG.

<https://www.consultoresjg.com/cr/pyme-en-costa-rica-requisitos-beneficios-y-procedimientos/>

Guasco et al. (2025). Estrategias de retención de clientes en E-commerce e impacto de los programas de fidelización digitales.

<https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ee2881c3-5df3-4439-835e-5d47b221349a/content>

Kaizen Institute. (s.f.). Posicionamiento del producto. Kaizen Institute.

<https://kaizen.com/es/insights-es/posicionamiento-producto/>

Mecalux. (2025). Logística internacional: qué es y características - Mecalux.com.mx.

[Logística internacional: qué es y características - Mecalux.com.mx](https://mecalux.com.mx/logistica-internacional-que-es-y-caracteristicas)

Mordor Intelligence. (2023). Alemania mercado de logística por contrato Análisis de tamaño y participación tendencias de crecimiento y pronósticos (2024-2029).

Mordorintelligence.com

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/germany-contract-logistics-market>

Nidux. (s.f.). Pyme en Costa Rica: Registro y Beneficios.

<https://nidux.com/pyme-en-costa-rica-beneficios-y-tramites-para-inscribir-tu-ecommerce/>

Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Düsseldorf. (2013). *El mercado de joyería y bisutería en Alemania*.

<https://es.scribd.com/document/466029231/JOYERIA-Y-BISUTERIA-EN-ALEMANIA>

Organización Mundial del Comercio. (2023). Datos sobre comercio mundial.

<https://globaltradedata.wto.org>

Periódico Mensaje Guanacaste. (10 de diciembre, 2021). Los Chorotegas y su aporte a la cultura guanacasteca Nicoya la ciudad precolombina de Costa Rica.

<https://www.periodicomensaje.com/guanacaste/8019-loschorotegas-y-su-aporte-a-la-cultura-guanacasteca-nicoya-la-ciudad-precolombinade-costa-rica>

PROCHILE Berlín. (2015). *El mercado de joyas artesanales en Alemania: ficha de mercado*.

[https://acceso.prochile.cl/wpcontent/uploads/2011/12/FMP\\_Alemania\\_Joyas\\_Artesanales\\_2015.pdf](https://acceso.prochile.cl/wpcontent/uploads/2011/12/FMP_Alemania_Joyas_Artesanales_2015.pdf)

PROCOMER. (2023). PROCOMER promueve la eficiencia de empresas costarricenses en el comercio internacional.

<https://www.procomer.com/procomer-promueve-la-eficiencia-de-empresas-costarricenses-en-el-comercio-internacional>

Quiroa, M. (01 de mayo, 2025). Mercado: Qué es, definición y concepto.

<https://economipedia.com/definicion/mercado>

Quiroa, M. (01 de octubre, 2021). Eficiencia operativa. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/eficiencia-operativa.htm>

- Ramón, E., y Escribano, E. (2019). El método de estudio y su significado en la investigación educativa. *Red de investigadores educativos Chihuahua*.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7042305.pdf>
- Rastegar, M. (13 de agosto, 2025). Atención al cliente multilingüe: qué es + 5 consejos para ponerla en práctica. Zendesk.  
<https://www.zendesk.com/blog/3-tips-providing-multilingual-customer-support/>
- Real Academia Española. (2024). Eficiencia. En Diccionario de la lengua española (versión 23.8 en línea).  
<https://dle.rae.es/eficiencia>
- Registro Nacional de la Republica de Costa Rica. (s.f.). Guía de calificación. Propiedad intelectual.  
<http://www.registronacional.go.cr/centroinformregistral/registros/propiedad%20intelectual/GuiasCalificacion/Guia%20de%20Calificacion.pdf>
- Ruiz, R. (2023). Medios De Pago – Qué Es, Definición Y Concepto.  
segurosyfinanzashoy.com  
<https://www.segurosyfinanzashoy.com/medios-de-pago-que-es-definicion-y-concepto/>
- Salas, D. (2020). *Fuentes primarias y secundarias de información cuantitativa*. Investigalia.  
[Fuentes primarias y secundarias de información cuantitativa - Investigalia](https://www.investigalia.com/publicaciones/fuentes-primarias-y-secundarias-de-informacion-cuantitativa)
- Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2021). Metodología de la investigación (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Sánchez Molina, A., y Murillo Garza, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 147–181. Universidad Autónoma de Chihuahua.  
<https://www.redalyc.org/journal/6557/655768525006/655768525006.pdf>

Sevilla Arias, A. (16 de febrero, 2024). Rentabilidad: Qué es y qué tipos hay.

Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>

Sher, A. (8 de abril de 2024). 5 estrategias de marketing de joyería para ayudar a que su negocio brille. Wix Blog. <https://www.wix.com/blog/jewelry-marketing>

Statista. (2022). Tendencias de consumo en Alemania: estadísticas y datos.

<https://www.statista.com/topics/8507/consumer-trends-in-germany>

Taylor, S. J., Bogdan, R., y DeVault, M. (2019). *Introducción a los métodos de investigación cualitativa: una guía y un recurso (4ª ed.)*. Wiley.

Vera-Carrasco, O. (2021). Tipos de fuentes bibliográficas para ser utilizadas en una revista médica. *Revista Médica La Paz*, 30(2), 7-8.

<http://www.scielo.org.bo/pdf/rmcmlp/v30n2/1726-8958-rmcmlp-30-02-7.pdf>

Villalobos, J. (2024). *El modelo de negocio: Lecturas para arquitectos de negocio* (Versión 2.2). ResearchGate.

[https://www.researchgate.net/publication/336591961\\_El\\_Modelo\\_de\\_Negocio\\_-\\_Lecturas\\_para\\_Arquitectos\\_de\\_Negocio](https://www.researchgate.net/publication/336591961_El_Modelo_de_Negocio_-_Lecturas_para_Arquitectos_de_Negocio)

Villegas Rojas, J. S., y Altamirano Freire, J. L. (2025). Transformación digital y modelos de negocio. *Polo del Conocimiento*, 10(1), 1–15.

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8871/pdf>

**ANEXOS**

**Anexo 1.**

**Tabla 18.**

*Plan de trabajo y cronograma de actividades.*

N°	Actividades	2025										2026		
		FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	
1	Elección del tema	█												
2	Elaboración de objetivos	█												
3	Planteamiento del problema	█												
4	Marco teórico	█	█	█										
5	Marco metodológico			█	█									
6	Primera revisión					█								
7	Levantamiento de observaciones						█							
8	Aprobación del proyecto de graduación							█						
9	Trabajo de campo								█					
10	Desarrollo de objetivos								█	█				
11	Análisis de datos									█				
12	Revisión del informe final										█			
13	Aprobación del proyecto final											█		
14	Sustentación												█	

Fuente: Elaboración propia, 2025

**Anexo 2:** Entrevista realizada a la propietaria de Choreca Artesanal, el día 9 de agosto de 2025.

Preguntas y respuestas dirigidas a la señora Aleida Montoya:

**1. ¿Qué lo motivó a crear su negocio?**

Nace con la intención de contribuir a promocionar y preservar el Arte y la Cultura Chorotega de Guanacaste, de la mano con la naturaleza y la igualdad de género.

**2. ¿Por qué le puso el nombre a su empresa? ¿Qué significa?**

Su nombre obedece a un vocablo utilizado por mi madre al referirse al fruto del árbol de Guanacaste y en memoria a su ascendencia indígena como mi legado.

**3. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?**

6 años en el mercado.

**4. ¿Cómo hace para asignarle el precio a sus productos?**

Tengo experiencia profesional como administradora en tema de costos. Así como la experiencia adquirida en mis diversos trabajos en empresas donde llegue a desempeñarme en comercio internacional, en exportaciones e importaciones.

Gracias a esta experiencia he podido asignar los precios justos a mis productos estableciendo una estructura de costos.

**5. ¿Recibe algún tipo de asesoría con respecto a cómo ponerle el precio?**

Si

No

**6. ¿Qué opina usted sobre la ubicación de su negocio?**

Choreca como negocio no posee domicilio comercial, sus ventas se realizan por medios digitales, asistencia a ferias y actividades específicas. El taller se encuentra localizado en la Comunidad del Salto Viejo de Liberia.

**7. ¿Considera que actualmente tiene rentabilidad su negocio?**

Sí, debido a que tengo una gran ventaja en los materiales, ya que provienen de la naturaleza, la mayor inversión se da por la mano de obra.

**8. ¿Cuáles son las oportunidades que más ha aprovechado en su negocio?**

El recibir diversas capacitaciones en el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y en talleres privados que he recibido a lo largo de los años, dentro de ellas:

2017: Bisutera (INA).

2019: Diseño de Prototipos con Identidad Chorotega (INA).

2024: Mujer y Negocio (feb-nov). Programa Nacional de Mujeres Empresarias (INA).

Plan Asesoría Empresarial, Centro Desarrollo Empresarial (INA).

Asesoría técnica: Diseño y Elaboración de Dijes para Eco Joyería Étnica Chorotega con pastas precerámicas (INA).

2025: Creación de Bisutería Artesanal (INA).

Diseño Artesanal (INA).

Técnicas básicas de Cerámica: Placas y Rollos (Taller Privado).

**9. ¿Cuáles son sus debilidades como negocio?**

En el cantón de Liberia, la oferta de productos artesanales con identidad cultural es escasa. Se pueden encontrar productos artesanales, pero carecen de autenticidad cultural, ya que pueden ser encontrados en cualquier parte de la Región y difieren con los valores de moda sostenible, ya que su producción no va de la mano con la práctica consciente de protección al medio ambiente y cultura local, que el público valora.

**10. ¿Según su trayectoria en este negocio cuáles son los meses de mayor venta?**

En fechas de temporada alta (diciembre-abril).

**11. ¿Qué elementos diferenciadores tiene su negocio con respecto a su competencia?**

Son productos elaborados a mano que garantizan durabilidad y un impacto positivo en el medio ambiente como en la comunidad. Más que un objeto, representa un testimonio de la historia y la cultura chorotega.

**12. ¿Su proveedor actual cumple a satisfacción con los materiales que necesita?**

Si

NO

La mayoría de la materia prima es recolectada de la naturaleza por lo cual los materiales son provenientes de la finca en la que resido.

**13. ¿Usted invierte en publicidad?**

Si

NO

**14. ¿Su negocio tiene redes sociales?**

Si

No

**15. Si su respuesta es afirmativa ¿Cuáles redes sociales tiene? ¿Tiene alguna persona encargada de las redes sociales?**

Facebook.

Instagram.

**16. ¿Tiene algún método o medios de comunicación efectivo para promocionar su negocio?**

Si

No

**17. ¿Cuál es el mayor objetivo que tiene con su negocio? ¿Cómo pretende alcanzar ese objetivo?**

Busco promover y preservar la cultura chorotega. No se trata solamente de vender, sino también de enseñar a crear y a pensar. Pretendo lograrlo trabajando con la comunidad, en especial con niños y mujeres, para impulsar el liderazgo transformacional.

**18. ¿Cuenta con contador para su negocio?**

Si

NO

**19. ¿El flujo de caja de este negocio es positivo cada mes?**

Si

NO

**20. ¿Quiénes son los principales competidores?**

Hay una competencia indirecta por las joyerías de cristal.

**21. ¿Cuál o cuáles considera usted que podrían ser productos sustitutos de su producto?**

Joyerías de cristal, de acero, oro y plata.

**22. ¿El número de clientes está aumentando o decreciendo?**

El número de clientes de la empresa se encuentra aumentando.

**23. ¿Cuáles son sus costos fijos mensualmente?**

Recursos básicos como el agua y la luz.

**24. ¿Si los clientes tienen dudas/consultas sobre el producto por dónde las evacua?**

Mayormente por WhatsApp.

**25. ¿Cuál es el método de comunicación que más utiliza para comunicarse con posibles clientes?**

Redes sociales (WhatsApp, Facebook e Instagram).

**26. ¿A qué tipo de mercado va dirigido su negocio?**

Mujeres entre 25 y 35 años, profesionales, independientes, de ingresos medios altos que gustan de viajar dentro y fuera del país, que visitan la Ciudad de Liberia, interesadas en la moda sostenible y la cultura local.

**27. ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro de su negocio?**

Consolidar a la empresa como un referente de la cultura chorotega y de la producción artesanal sostenible, manteniendo siempre un fuerte compromiso comunitario y ambiental.

**Anexo 3:** Entrevista realizada a la persona proveedora de Alemania el día 10 de septiembre de 2025.

**1. ¿Cuál es la misión principal de la Cámara de Comercio e Industria Alemana en apoyar a empresas costarricenses interesadas en el mercado alemán?**

Facilitar la exportación de productos costarricenses hacia Alemania y de productos alemanes hacia Costa Rica, y proporcionar información comercial a las empresas.

**2. ¿Cuáles son los servicios que ofrecen para el beneficio de las empresas costarricenses, especialmente en el sector artesanal y de joyería?**

Los servicios que ofrecemos son apoyar el inicio de los negocios, proporcionando ayuda en el análisis del mercado objetivo, investigación de contactos y socios comerciales, también se brinda apoyo en la participación de ferias, además de brindar apoyo para el posicionamiento en el mercado objetivo. Y no por el momento no se ha trabajado con joyería artesanal.

**3. ¿Qué requisitos legales, normativos o certificaciones son necesarios para que una empresa costarricense pueda exportar productos artesanales a Alemania?**

Estar registrado en PROCOMER, tener carnet de exportador, documentación aduanera, certificados y permisos, etc.

**4. ¿Qué tendencias actuales del mercado alemán podrían favorecer la introducción de joyería y bisutería artesanal costarricense?**

Las ferias realizadas como el Bazaar de Berlín y otras que se realizan durante el año.

**5. ¿Cuál es el perfil del consumidor alemán que más valora productos artesanales y sostenibles importados desde Costa Rica?**

Valoran la calidad en vez del precio, la conciencia ambiental que tienen las personas artesanas para crear sus productos y los productos con identidad, historia y autenticidad.

**6. ¿Qué canales de venta en Alemania son más efectivos para productos artesanales costarricenses: ¿tiendas físicas, e-commerce o marketplaces?**

Para el tipo de producto pueden introducirse al mercado por medio de las ferias como lo son la feria del Bazaar, las ventas por medio de e-commerce como lo son Amazon, e-bay o AliExpress.

**7. ¿Organizan o recomiendan ferias, misiones comerciales o eventos específicos en Alemania para empresas costarricenses?**

Se realizan ferias para de negocios enfocadas en diferentes sectores, como lo son los tecnológicos, de gastronomía, hoteleros, etc. De manera abierta para todo el mundo, no sólo enfocadas en las empresas costarricenses.

**8. ¿Con qué otras organizaciones, cámaras o redes internacionales colabora la Cámara de Comercio e Industria Alemana para facilitar el comercio internacional al mercado alemán?**

Estamos relacionados con la Cámara de Industria y Comercio Alemana (DIHK), y la Cámara de Comercio e Industria (IHK) y Germany Trade & Invest (GTAI).

**Anexo 4:** Entrevista realizada a PROCOMER, el día 12 de septiembre de 2025.

**1. Misión y objetivos**

**¿Cuál es la misión principal de su organización en relación con el comercio internacional?**

Promover y facilitar el comercio exterior y la inversión.

**¿Qué sectores o tipos de empresas apoyan principalmente?**

Apoyan los sectores de agroindustrias, manufactura avanzada, servicios, proyectos especiales, semiconductores, ciencias de la vida e infraestructura turística

**¿Qué metas tienen a corto y largo plazo en términos de internacionalización o comercialización internacional para pequeños negocios?**

Se desea que las exportaciones y la inversión extranjera aumenten, siendo este el principal objetivo. De manera que las exportaciones no caigan en el tiempo, a corto o largo plazo.

## **2. Servicios ofrecidos**

### **¿Qué servicios brindan a los negocios que desean exportar o internacionalizar?**

Asesoría y capacitación para mejorar las capacidades de internacionalización de las empresas.

Plataformas digitales para realizar trámites de comercio exterior de manera ágil y eficaz.

Capacitaciones y eventos internacionales para promover productos y servicios costarricenses.

### **¿Ofrecen asesoría legal, financiera o logística para comercio exterior?**

Si

No

### **¿Tienen programas de formación o capacitación en marketing internacional?**

Sí, cada año ofrecen capacitaciones nuevas y gratuitas

## **3. Mercados objetivo**

### **¿Cómo seleccionan los mercados internacionales prioritarios?**

Nosotros contamos con el contacto de nuestras oficinas en el extranjero quienes nos comunican y solicitan productos de interés para hacer una exportación hacia ese mercado.

## **4. Apoyo a empresas**

**¿Qué tipo de empresas suelen beneficiarse más de sus servicios (pymes, grandes empresas, startups)?**

En las pymes

**¿Cómo evalúan si una empresa está lista para internacionalizarse o comercializar fuera del país?**

Cuando el producto que quieren exportar cumple con todas las reglas y si pasa el test del exportador

**¿Ofrecen acompañamiento personalizado o programas colectivos a los negocios?**

Ofrecen programas para apoyar el crecimiento y la expansión de las empresas

**5. Ferias, misiones y eventos**

**¿Organizan o participan en ferias internacionales, ruedas de negocios o misiones comerciales?**

Sí, participan e invitan a las empresas a diferentes eventos internacionales.

**¿Cómo seleccionan a los negocios que participan?**

Por medio de una inscripción escogen a los negocios.

**¿Qué resultados han obtenido en eventos anteriores?**

Reconocimiento de la marca en otros países y mayores ventas.

**6. Financiamiento y subsidios**

**¿Ofrecen acceso a fondos, subsidios o incentivos para la internacionalización o comercialización fuera del país?**

Si

No

**¿Qué requisitos deben cumplir los negocios para acceder a estos apoyos?**

Ser una sociedad debidamente inscrita en el Registro Nacional o una persona física.

Estar inscrito como patrono en la CCSS y estar al día con los pagos de impuestos.

Tener la actividad económica sujeta de apoyo inscrita ante el Ministerio de Hacienda y estar al día con los pagos correspondientes.

Registrar exportaciones en al menos un año dentro de los períodos 2022, 2023 o 2024, con un mínimo de \$5.000.

¿Colaboran con entidades financieras o bancos de desarrollo?

Banca para el desarrollo, aliados estratégicos que tienen ellos.

## **7. Medición de impacto**

**¿Cómo miden el impacto de sus programas de apoyo a la internacionalización o comercialización fuera del país?**

Metas de nuevos exportadores, metas de continuidad que refiere a empresas que han exportado desde el año pasado y el actual, también metas por ventas (monto). Se sacan estadísticas de acuerdo con la dirección de aduanas con un consignatario mensual o al año de las exportaciones en cuales dice donde PROCOMER ayudó activamente o no.

## **8. Redes y alianzas**

**¿Con qué otras organizaciones, cámaras o agencias trabajan a nivel nacional e internacional?**

Con COMEX y oficinas de promoción comercial en diferentes partes del mundo donde se ayudan a encontrar clientes en el extranjero para los exportadores locales.

**¿Cómo facilitan el networking entre empresas locales y extranjeras?**

Por medio de Encadenamientos y por medio de las personas encargadas en el país meta.

**¿Tienen convenios con embajadas, consulados u organismos multilaterales?**

No tienen

## **9. ¿Cómo funciona la plataforma NOVICA?**

La plataforma de información de empresas exportadores no es Marketplace es un medio donde se pueden contactar por medio de la plataforma

**10. ¿Qué requisitos o pasos deben cumplir los artesanos o empresas para poder vender en NOVICA?**

Tener un desarrollador de negocios, PROCOMER ayuda con el acercamiento.

¿Cuál es su alcance?

Hay muchas empresas que trabajan con esta plataforma, ahí se establece la información de las empresas exportadoras para facilitar el contacto del cliente con la empresa. No es un Marketplace.

**11. ¿Existen costos o comisiones que el artesano debe pagar para poder vender en la plataforma?**

Plataforma libre, no se cobra por el servicio.

**12. ¿Cómo funciona la logística de exportación al vender en esta plataforma (envíos, trámites, tiempos)?**

La empresa se debe de encargar de realizar todo, la plataforma es solo un acercamiento y se puede contar con el acompañamiento de PROCOMER. Se puede consultar también una página silogisticacr que trata sobre los temas logísticos.

**13. ¿Han tenido casos de apoyo de comercialización o exportación internacional de joyería internacional?**

No, no lo han pedido a nivel internacional como el cacao y la piña o el café, pero si se puede hacer la investigación para poder realizar la comercialización de la joyería.

**14. ¿Cuáles son los requisitos sanitarios o aduaneros más comunes al exportar joyería artesanal y como ayuda PROCOMER a gestionarlos?**

Asesoría al exportador, no cuenta con la información a mano, pero se puede preguntar.

**15. ¿Qué recomendaciones darían a un joyero artesanal que quiere empezar a exportar?**

Saber cuál es la capacidad de producción de la empresa, tener herramienta de promoción activa, redes sociales, fichas técnicas de productos en inglés y español, saber de qué materiales están hechos sus productos, tener catálogo de productos, tener orden

en costos, saber si ganan por unidad de venta o por masa, tener orden financiero, conocer las certificaciones del país, ver si es viable el producto, ver si el producto es de venta nacional o internacional, si tiene potencial para sacarlo del país o no, capacitarse bien y conocer de INCOTERM.

**Anexo 5.**

**Figura 6.**

*Visita para la entrevista a la propietaria de Choreca Artesanal.*



Fotografía tomada en las instalaciones de Choreca Artesanal, en El Salto Viejo de Liberia.

La imagen corresponde a las integrantes del grupo de trabajo modelando la Joyería Artesanal con la propietaria de Choreca Artesanal la señora Aleida Montoya.

Fuente: Tomada por Nicole Montoya el 9 de agosto del 2025.

**Anexo 6.**

**Figura 7.**

*Materiales para los productos de Choreca Artesanal.*



La imagen corresponde a materiales para la elaboración de los productos de la empresa Choreca Artesanal.

Fuente: Fotografía obtenida de la página oficial de Facebook de Choreca Artesanal (2025), tomada en la finca de la familia Montoya, en El Salto Viejo de Liberia, Guanacaste.

#### **Anexo 7.**

#### **Figura 8.**

*Horno donde hornea el barro para su Joyería.*



Fotografía tomada en las instalaciones de Choreca Artesanal, en El Salto Viejo de Liberia. La imagen corresponde al horno que la señora Aleida Montoya utiliza para hornear el barro que utiliza como materia prima para su Joyería Artesanal.

Fuente: Tomada por Nicole Montoya el 9 de agosto del 2025.

### **Anexo 8.**

### **Figura 9.**

*Proceso de horneado de figuras con barro.*



La imagen corresponde a figuras echas de barro en proceso de horneado que la señora Aleida Montoya utiliza para su Joyería.

Fuente: Aleida Montoya (2025).

### **Anexo 9.**

### **Figura 10**

*Técnica de tejido.*



La imagen corresponde a una técnica de tejido que utiliza la señora Aleida Montoya en algunos de sus productos, dicha técnica trata de replicar la forma natural que tiene la Esponja Vegetal (paste).

Fuente: Tomada por Nicole Montoya el 9 de agosto del 2025.

#### **Anexo 10.**

#### **Figura 11.**

*Empaque de Choreca Artesanal.*



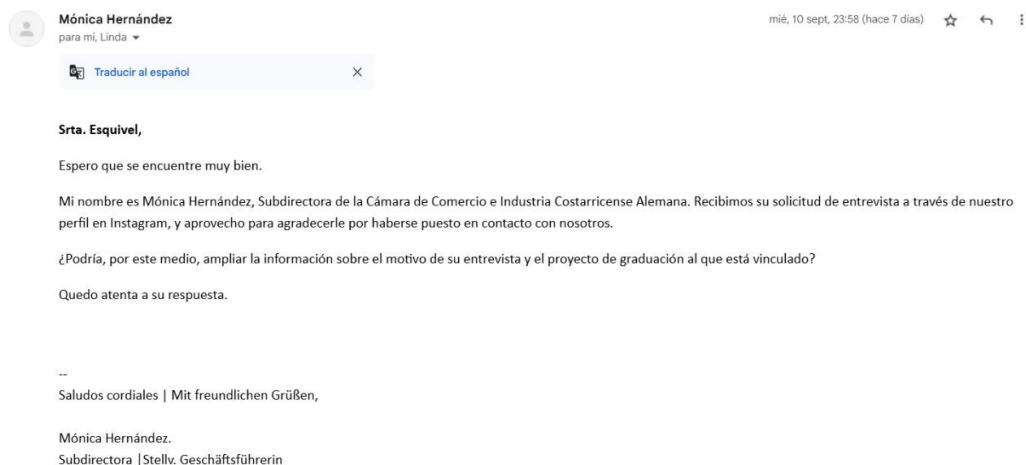
La imagen corresponde a empaque que utiliza la señora Aleida Montoya para entregar sus productos.

Fuente: Tomada por Nicole Montoya el 9 de agosto del 2025.

## **Anexo 11.**

### **Figura 12.**

*Entrevista con la facilitadora de AHK.*



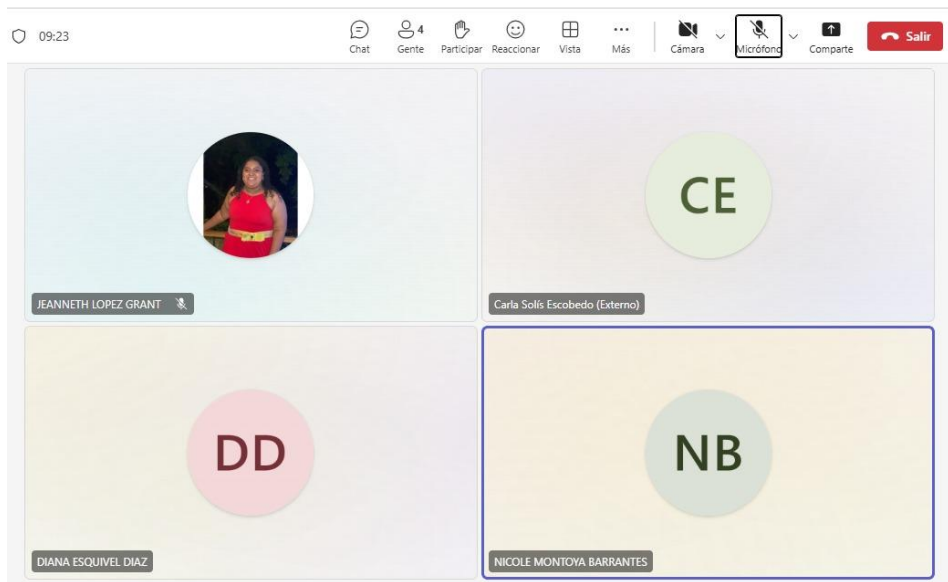
La imagen corresponde a la reunión que se realizó con la Subdirectora de AHK el día 10 de septiembre.

Fuente: Una captura de pantalla realizado por Diana Esquivel el día 10 de septiembre.

## **Anexo 12.**

### **Figura 13.**

*Entrevista con la facilitadora de PROCOMER.*



La imagen corresponde a la reunión que se realizó con la promotora de PROCOMER el día 12 de septiembre.

Fuente: Una captura de pantalla realizado por Jeanneth López el día 12 de septiembre.