

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

**“ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN
DE PLANTAS ORNAMENTALES DEL VIVERO LA TIGRA, UBICADA EN SAN
CARLOS, ALAJUELA, HACIA EL MERCADO DE FLORIDA, ESTADOS UNIDOS”**

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

SUSTENTANTES

EDUARD JAFETH ZÚÑIGA GARCÍA

ID: 504370474

SHEILYN SKARLET QUESADA HERNÁNDEZ

ID: 2 0814 0966

Guanacaste, Liberia

Enero 2026

Tribunal examinador



MGFP. Arnoldo Martínez Solís
Representante del Decano SRCH



Dra. Darinka Grbic Grbic.
Representante de la Dirección Académica Campus Liberia



Dr. Ferrando Gutiérrez Coto
Tutor del Trabajo Final de Graduación



MGCI. María Fonseca Doyer
Asesora del Trabajo Final de Graduación



MGFP. Daniel Castillo Herrera
Asesor del Trabajo Final de Graduación

Dedicatoria

Dedico este éxito obtenido a mis padres, José y María, por ser mi apoyo constante y por brindarme las herramientas, valores y acompañamiento necesarios para enfrentar este camino académico. También dedico este proyecto a mis hijos gatunos: Liah y Sebas, que siempre estarán en mi recuerdo y en mi corazón, y a Mathías, por su compañía y cariño en el presente. A mi pareja, Randy, por estar a mi lado, apoyándome y motivándome en cada paso de esta etapa final de mi licenciatura. Y a mis amigos y compañeros de carrera, futuros licenciados, quienes han compartido aprendizaje, esfuerzo y motivación, formando un equipo que me ha acompañado durante todo este proceso.

Sheilyn Quesada

Dedico este logro, en primer lugar, a Dios, por ser mi fuente de fortaleza, a mis padres, Miguel Zúñiga, Shirley García, por su amor, esfuerzo y ejemplo de trabajo constante, quienes me enseñaron el valor de la perseverancia, la humildad y la fe, a mi hermano por apoyarme en todas mis metas, también a mis amigos por acompañarme con palabras de aliento y risas durante todo este proceso. Y a mí mismo, por no rendirme, por creer en mis capacidades y demostrar que, con dedicación, sacrificios, constancia y fe, todo puede hacerse realidad.

Eduard Zúñiga

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que de alguna manera han estado presentes durante este proceso académico. A mis padres, por su guía, consejos y apoyo constante, que han sido fundamentales para mi desarrollo personal y profesional. A mi pareja, por su paciencia, comprensión y aliento, especialmente en los momentos más exigentes del cierre de la licenciatura. A mis amigos y compañeros de carrera, futuros licenciados, por compartir conmigo retos, aprendizajes y motivación constante, formando un equipo de apoyo invaluable. Y finalmente, a nuestro tutor y a nuestros lectores que con su conocimiento, apoyo y paciencia nos guiaron durante todo el desarrollo de este proyecto, que con sus valiosos aportes y observaciones enriquecieron este proyecto, además a todas aquellas personas que, aunque no se mencionan de manera específica, han brindado su apoyo, palabras de aliento y motivación, contribuyendo a que este proyecto se hiciera realidad.

Sheilyn Quesada

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la vida, fortaleza y la sabiduría necesaria para llegar hasta este momento. A mi familia, por su amor incondicional, comprensión y respaldo en cada etapa; su confianza en mí ha sido un pilar fundamental para alcanzar esta meta. Agradezco a nuestro tutor, por su paciencia, compromiso y valiosas recomendaciones que guiaron el rumbo de este proyecto, además agradecer a nuestros lectores de este trabajo, quienes, con su criterio académico, nos recalcaron observaciones que nos ayudaron a fortalecer el contenido de este proyecto. Y por último a cada persona que formó parte de este proceso, por sus palabras de aliento, por motivarme a seguir adelante y no renunciar.

Eduard Zúñiga

Tabla de Contenido

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Lista de tablas.....	9
Lista de figuras	10
Lista de abreviaturas.....	11
Resumen Ejecutivo.....	12
Executive Summary	14
Introducción	16
CAPÍTULO I.....	19
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1 Justificación	19
1.2 Planteamiento de la problemática	23
1.3 Objetivos del estudio.....	26
1.3.1 Objetivo General	26
1.3.2 Objetivos Específicos	26
CAPÍTULO II.....	27
MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y DE REFERENCIA ORGANIZACIONAL.....	27
2.1 Marco teórico	27
2.2 Marco conceptual.....	30
2.3 Marco de referencia organizacional	39
2.3.3 Antecedentes de la empresa Vivero La Tigra	40
2.3.4 Misión del Vivero La Tigra	41
2.3.5 Visión del Vivero La Tigra.....	41
2.3.5 Valores del Vivero La Tigra	41
CAPÍTULO III.....	43

MARCO METODOLÓGICO	43
3.1 Tipo de investigación	43
3.2. Fuentes de información.....	44
3.2.1 Fuentes Primarias	44
3.2.2 Fuentes Secundarias	44
Tabla 1	46
<i>Fuentes utilizadas en cada uno de los objetivos específicos planteados</i>	46
3.3 Técnicas de investigación	47
3.4 Procedimiento de la investigación	48
3.5 Sujetos de investigación.....	48
3.6 Relaciones e interrelaciones de las categorías de investigación	48
3.7 Tabla de congruencia.....	49
Tabla 2.....	50
<i>Matriz de congruencia: Objetivo 1</i>	50
Tabla 3.....	51
<i>Matriz de congruencia: Objetivo 2</i>	51
Tabla 4.....	52
<i>Matriz de congruencia: Objetivo 3</i>	52
Tabla 5.....	53
<i>Matriz de congruencia: Objetivo 4</i>	53
CAPÍTULO IV	55
ANÁLISIS DE LOS DATOS	55
4.1 Resultados de la entrevista a la persona propietaria de la empresa.....	55
4.2 Resultados de la entrevista a la persona relacionada con el comercio nacional.....	57
4.3 Mercado internacional de plantas ornamentales	60
4.4 Análisis FODA.....	64
4.5 Análisis de las Fuerzas competitivas de Porter	66
4.6 Análisis P.E.S.T.E.L.....	68
4.7 Análisis de la selección del mercado meta	72
4.7.1 Selección del país	73
Tabla 6.....	73
<i>Países con mayor PIB</i>	73
Tabla 7	74
PIB Per Cápita	74

Tabla 8.....	75
Salario promedio mensual.....	75
Tabla 9.....	76
Consumo per cápita de plantas ornamentales	76
Tabla 10.....	77
Mayores productores en el mundo de plantas ornamentales	77
Tabla 11.....	78
Mayores exportaciones de Costa Rica a Florida Estados Unidos.....	78
Tabla 12.....	79
Países con ventajas competitivas, comparativas y absolutas.....	79
Tabla 13.....	81
Tendencias del mercado y comportamiento del consumidor en el país seleccionado	81
CAPÍTULO V	83
PROPUESTA.....	83
5.1 Segmentación y público objetivo	83
5.1.1 Identificación de segmentos de mercado.	83
5.1.2 Perfil del cliente ideal (buyer persona).....	83
5.1.3 Necesidades, hábitos y preferencias.....	84
5.2 Propuesta de valor adaptada	84
5.2.1 Elementos diferenciadores que ofrece el producto	84
5.2.2 Posicionamiento deseado.	85
5.3 Estrategias de comunicación	85
5.3.1 Publicidad	85
5.3.2 Relaciones públicas y medios locales	85
5.3.3 Influencers o embajadores de marca.....	86
5.4 Marketing digital internacional.....	86
5.4.1 Redes sociales adaptadas al país	86
5.5 Estrategia de distribución y canales	87
5.6 Estrategia de precios	88
5.7 Indicadores clave de rendimiento (KPIs).....	90
5.8 Indicadores de éxito (KPIs)	90
Tabla 14 Número de mercados internacionales ingresados:	91
5.9 Plan de expansión futura.....	92
CAPÍTULO VI	94

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
6.1 Conclusiones	94
6.1.1 Objetivo 1	94
6.1.2 Objetivo 2	94
6.1.3 Objetivo 3	95
6.1.4 Objetivo 4	95
6.2 Recomendaciones	96
LISTA DE REFERENCIAS.....	97
ANEXOS.....	102
Tabla 15.....	110
<i>Plan de trabajo y cronograma de actividades.</i>	110

Lista de tablas

Tabla 1. Fuentes utilizadas en cada uno de los objetivos planteados.....	46
Tabla 2. Matriz de congruencia: Objetivo 1.....	50
Tabla 3. Matriz de congruencia: Objetivo 2.....	51
Tabla 4. Matriz de congruencia: Objetivo 3.....	52
Tabla 5. Matriz de congruencia: Objetivo 4.....	53
Tabla 6. Países con mayor PIB.....	73
Tabla 7. PIB Per Cápita.....	74
Tabla 8. Salario promedio mensual.....	75
Tabla 9. Consumo per cápita de plantas ornamentales.....	76
Tabla10. Mayores productores en el mundo de plantas ornamentales.....	77
Tabla 11. Mayores exportaciones de Costa Rica a Florida Estados Unidos.....	78
Tabla 12. Países con ventajas competitivas, comparativas y absolutas.....	79
Tabla 13. Tendencias del mercado y comportamiento del consumidor en el país seleccionado.....	81
Tabla 14. Número de mercados internacionales ingresados.....	92
Tabla 15. Plan de trabajo y cronograma actividades.....	110

Lista de figuras

Figura 1. Localización geográfica	40
Figura 2. Relaciones e interrelaciones de las categorías	49
Figura 3. Mapa de comercio bilateral de plantas y flores	60
Figura 4. Exposición de plantas ornamentales de Costa Rica ante 43 países...61	
Figura 5. Mercado de floricultura en Estados Unidos.....62	
Figura 6. Mercado de plantas ornamentales.....63	
Figura 7. Análisis FODA.....64	

Lista de abreviaturas

PROCOMER: Promotora Comercio Exterior

COMEX: Ministerio de Comercio Exterior

CAFTA-RD: Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos

KPIs: Indicadores Claves de Desempeño

Resumen Ejecutivo

Tipo de modalidad:

Tesis ___ Proyecto de Graduación X Practica dirigida ___ Seminario de graduación ___

Tema: “Estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del vivero la tigre, ubicada en san Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos”

Problema u oportunidad:

“Estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del vivero la tigre, ubicada en san Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos”

Objetivo general:

Diseñar estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos durante el periodo 2025-2026.

Objetivos específicos:

1. Determinar la capacidad de producción y estructura logística en la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, que permita el estudio de su posición en el mercado nacional.
2. Investigar el mercado de plantas ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos, identificando las principales tendencias, oportunidades de negocio, gustos y preferencias de la demanda, a través de la revisión de informes de mercado y bases de datos de estadísticas en sitios oficiales.
3. Identificar la estructura de comercialización de plantas ornamentales en los Estados Unidos mediante el análisis de reportes y estadísticas oficiales, para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela conozca su competitividad y distribución.
4. Elaborar estrategias de marketing internacional para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela evalúe la decisión de comercializar sus productos ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos

Nombre e información de contacto del o los sustentantes

Nombre:	Teléfono	Correo electrónico
Sheilyn S. Quesada Hernández	88724730	sheilyn.quesada.hernandez@est.una.ac.cr
Eduard J. Zúñiga García	60177253	eduard.zuniga.garcia@est.una.ac.cr

Nombre, información y firma del responsable académico

Nombre	Correo electrónico y teléfono	Firma
Dr. Fernando Gutiérrez Coto Tutor	fernando.gutierrez.coto@una.cr 88406966	
Lector: María Fonseca Dover	maria.fonseca.dover@una.ac.cr 8960 9506	
Lector: Daniel Castillo Herrera	dankaz0917@gmail.com 8659 2699	

Executive Summary

Type of modality:

Thesis ___ Graduation Project Directed Practice ___ Graduation Seminar ___

Topic:

“International Marketing Strategies for the Commercialization of Ornamental Plants from Vivero La Tigra, Located in San Carlos, Alajuela, to the Market of Florida, United States”

Problem or Opportunity:

“International Marketing Strategies for the Commercialization of Ornamental Plants from Vivero La Tigra, Located in San Carlos, Alajuela, to the Market of Florida, United States”

General Objective:

To design international marketing strategies for the commercialization of ornamental plants from Vivero La Tigra, located in San Carlos, Alajuela, for the Florida, United States market during the period 2025-2026.

Specific Objectives:

1. To determine the production capacity and logistical structure of Vivero La Tigra, located in San Carlos, Alajuela, in order to study its position in the national market.
2. To investigate the ornamental plant market in the state of Florida, United States, identifying main trends, business opportunities, and consumer preferences through the review of market reports and official statistical databases.
3. To identify the commercialization structure of ornamental plants in the United States by analyzing official reports and statistics, so that Vivero La Tigra, located in San Carlos, Alajuela, can understand its competitiveness and distribution channels.

4. To develop international marketing strategies for Vivero La Tigra, located in San Carlos, Alajuela, to evaluate the decision of commercializing its ornamental products in the state of Florida, United States.

Name and Contact Information of the Presenter(s)		
Name	Phone	Email
Sheilyn S. Quesada Hernández	88724730	sheilyn.quesada.hernandez@est.una.ac.c r
Eduard J. Zúñiga García	60177253	eduard.zuniga.garcia@est.una.ac.cr
Name, Information, and Signature of the Academic Supervisor		
Name	Email and number	Signature
Dr. Fernando Gutiérrez Coto Tutor	fernando.gutierrez.coto@una.cr 88406966	
Lector: María Fonseca Dover	maria.fonseca.dover@una.ac.cr 8960 9506	
Lector: Daniel Castillo Herrera	dankaz0917@gmail.com 8659 2699	

Introducción

El comercio internacional se ha convertido en una de las principales vías de crecimiento económico para muchos países, especialmente para aquellos que cuentan con ventajas competitivas en su biodiversidad y condiciones agroclimáticas. Costa Rica es un claro ejemplo, ya que ha sabido posicionarse en diferentes sectores productivos gracias a su riqueza natural y a la calidad de sus productos. Dentro de este escenario, el cultivo y la exportación de plantas ornamentales representan una actividad con alto potencial, pues, existe una demanda creciente en los mercados internacionales por especies diversas, sostenibles y de alta calidad.

En particular, el sector de plantas ornamentales en Costa Rica ha mostrado positivo e importante crecimiento en los últimos años, alcanzando exportaciones de más de 80 millones de dólares, con Estados Unidos, Holanda, Bélgica y Alemania como principales destinos (PROCOMER, 2024). Lo que nos demuestra estas cifras de que se trata de un sector con un gran potencial de crecimiento y que puede contribuir de manera significativa a la economía nacional.

Sin embargo, es importante mencionar que este desarrollo no se refleja de las mismas maneras en todas las regiones ni en todos los productores. En zonas rurales, como La Tigra de San Carlos, se pueden encontrar viveros con un gran potencial productivo importante. Sin embargo, muchos de ellos no logran aprovechar de forma plena las oportunidades de internacionalización, principalmente porque carecen de estrategias de mercadeo y experiencia en procesos de comercio exterior. Tal como en el caso del Vivero La Tigra, que cuenta con una amplia variedad de plantas ornamentales de calidad, pero carece de estrategias de mercadeo internacional y de experiencia en procesos logísticos, que le permitan competir en mercados internacionales.

Ante la realidad que se presenta, surge esa necesidad de investigar y proponer estrategias de marketing internacional que se ajusten a las capacidades del vivero y al mismo tiempo respondan a las condiciones de los mercados internacionales. El diseño de estas estrategias internacionales permitirá que el Vivero La Tigra pueda aprovechar sus fortalezas, superar sus limitaciones y, en consecuencia, abrir oportunidades en destinos con gran potencial, como Florida en Estados Unidos.

De esta manera, el presente proyecto de investigación no solo busca aportar al crecimiento y fortalecimiento del vivero, sino también contribuir al desarrollo económico local y a la proyección internacional de un sector que puede convertirse en un motor de desarrollo sostenible para comunidades rurales del país.

Este proyecto de investigación está conformado por los siguientes capítulos:

Capítulo I. Planteamiento del problema

En este apartado se expone la justificación del proyecto, la problemática que enfrenta el Vivero La Tigra en sus procesos de comercialización y los objetivos del estudio.

Capítulo II. Marco Teórico, conceptual y de referencia organizacional

Aquí se presentan los fundamentos teóricos y conceptuales que sustentan la investigación, así como el análisis del contexto organizacional del vivero.

Capítulo III. Marco metodológico

En este capítulo se describe el tipo de investigación, las fuentes de información, las técnicas e instrumentos utilizados, así como el procedimiento seguido para alcanzar los objetivos planteados.

Capítulo IV. Análisis de los datos

Se detallan los resultados obtenidos a partir de la recolección de información, incluyendo entrevistas, observaciones y análisis estratégicos (FODA, PESTEL, Porter).

Capítulo V. Propuesta de estrategias de comercialización

En este apartado se presentan las estrategias diseñadas para fortalecer el posicionamiento del Vivero La Tigra, abordando aspectos de segmentación, propuesta de valor, marketing digital, canales de distribución, precios y comunicación.

Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones

Finalmente, se exponen las conclusiones derivadas de la investigación y se plantean recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión comercial del Vivero La Tigra.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

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

1.1 Justificación

En un entorno económico cada vez más interconectado, los negocios internacionales representan una oportunidad estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que buscan diversificar sus mercados, incrementar sus ingresos y posicionarse más allá de las fronteras nacionales.

Este trabajo final de graduación titulado Estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos, surge de la necesidad de impulsar el desarrollo comercial y competitivo de vivero La Tigra, con potencial para acceder a mercados internacionales, bajo un enfoque estratégico que le permita acceder y consolidarse en un nicho de mercado internacional altamente demandante.

El vivero La Tigra, ubicado en la Zona Norte de Costa Rica, según el señor Steven González propietario, representa un ejemplo de emprendimiento rural con gran capacidad de producción y experiencia en la comercialización local de plantas ornamentales, dado que desde hace años han tenido la experiencia en producción de este tipo de planta, logrando posicionarse muy bien en varios sectores de la población.

Pero como muchas otras pymes del país, enfrenta limitaciones en el acceso a mercados internacionales debido a la falta de estrategias específicas, recursos financieros, conocimiento sobre normativas de exportación y experiencia en marketing

internacional. Es aquí donde se justifica el presente estudio, al brindar una propuesta concreta basada en herramientas de segmentación de mercado, posicionamiento y estrategias adaptadas al comercio internacional.

La comercialización internacional de productos ornamentales es un segmento con creciente potencial. Según datos del International Trade Centre (ITC), el mercado mundial de plantas ornamentales ha mostrado un crecimiento sostenido en la última década, especialmente en Estados Unidos, país que se posiciona como uno de los mayores importadores del rubro (ITC, 2023, p. 5), ya que TradeMap indica que para el año 2024 Costa Rica exportó aproximadamente 156 millones de dólares en productos relacionados con plantas ornamentales hacia los Estados Unidos.

Este crecimiento refleja una tendencia positiva y sostenida en la demanda estadounidense por productos ornamentales de Costa Rica.

Este contexto crea una oportunidad de negocio para empresas costarricenses como Vivero La Tigra, que, por sus condiciones geográficas, biodiversidad y clima, puede ofrecer una variedad de productos altamente valorados en el mercado estadounidense.

El estado de Florida ha sido seleccionado como destino de análisis en esta investigación debido a su relevancia económica, demográfica y cultura en el sector hortícola. Se trata de uno de los principales consumidores de plantas ornamentales en Estados Unidos, con una participación significativa en el mercado minorista y mayorista de flores y plantas tropicales, ya que por un lado Mordor Intelligence (2024) señala que las estadísticas del mercado ornamental de Estados Unidos se registran las mayores ventas del estado de la Florida, y por otro lado, su clima subtropical permite una gran receptividad a especies provenientes de países como Costa Rica, lo que fortalece las posibilidades de inserción comercial. Como señala el Departamento de Agricultura de los

Estados Unidos (USDA), Florida lidera la producción y comercialización de productos ornamentales en el país, y posee una demanda constante por especies exóticas y ornamentales importadas (USDA, 2022, p. 9).

El desarrollo de este estudio también responde a la necesidad de construir estrategias de internacionalización desde un enfoque territorial, que vincule las capacidades productivas de zonas rurales con los requerimientos del comercio exterior. En ese sentido, este trabajo final de graduación 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. Esta adscripción responde a la visión institucional de promover el desarrollo sostenible e inclusivo mediante el acompañamiento académico y técnico a emprendimientos locales.

Adicionalmente, la elección del tema se fundamenta en la necesidad de ofrecer una propuesta técnica y académicamente estructurada que permita al Vivero La Tigra no solo identificar un nicho de mercado en Florida, sino también diseñar estrategias de marketing internacional que contemplen variables como la segmentación del consumidor, la diferenciación del producto, el posicionamiento en el mercado, los canales de comercialización y la propuesta de valor adaptada a las demandas del consumidor estadounidense. En palabras de Kotabe y Helsen (2020), "una estrategia internacional efectiva debe considerar las diferencias culturales, económicas y normativas del país destino, así como la capacidad interna de la empresa para adaptarse a dichos contextos" (p. 172).

La globalización ha transformado las dinámicas comerciales, facilitando el acceso a mercados externos, pero también intensificando la competencia. Por ello, este estudio

busca generar un modelo replicable para otras pymes agrícolas del país, promoviendo la innovación, el desarrollo de capacidades gerenciales, y el fortalecimiento de la cadena de valor rural con enfoque en exportación. Como lo afirma Cavusgil et al. (2021), "el éxito en los negocios internacionales requiere de una planificación estratégica que permita alinear los recursos internos con las oportunidades del entorno global" (p. 98).

En conclusión, esta investigación se justifica tanto por la oportunidad de internacionalización para el Vivero La Tigra, como por su contribución al desarrollo económico local mediante la integración de estrategias de marketing internacional. La elección del estado de Florida como destino responde a su alto potencial como mercado objetivo para plantas ornamentales costarricenses, mientras que el enfoque del estudio permite fortalecer las capacidades empresariales en una pyme rural, en concordancia con las líneas de acción de la Sede Regional Chorotega.

Este trabajo aspira a convertirse en una herramienta que fomente la participación de las pymes rurales en el comercio internacional, generando mayores ingresos, empleo y dinamismo productivo en el cantón de San Carlos y en la región Huetar Norte.

1.2 Planteamiento de la problemática

El comportamiento de la producción de plantas ornamentales ha ido creciendo en los últimos años, según PROCOMER, (2024) El sector de plantas ornamentales en Costa Rica ha experimentado un crecimiento significativo en el comercio internacional, alcanzando exportaciones superiores a los 80 millones de dólares a noviembre de 2024, con destinos principales como Estados Unidos, Holanda, Bélgica y Alemania. Este auge representa una oportunidad estratégica para el país, especialmente para regiones que cuentan con condiciones agroclimáticas favorables y una rica biodiversidad, como lo es La Tigra de San Carlos. En el comercio internacional, especialmente en países en vía de desarrollo que poseen ventajas competitivas en cuanto a biodiversidad, condiciones climáticas y el conocimiento sobre el cultivo de estas especies. Favoreciendo, además, el consumo de plantas ornamentales en el mercado costarricense.

En este contexto la actividad del cultivo de plantas ornamentales en Costa Rica, y particularmente en la zona de La Tigra de San Carlos, se presenta como una valiosa oportunidad para diversificar esta oferta comercializable del país, promover el desarrollo sostenible y fortalecer la economía de la zona. Sin embargo, esta oportunidad no está libre de desafíos tanto como estructurales, logísticos y estratégicos que limitan el acceso de los productos a los mercados internacionales.

El vivero La Tigra, ubicado en una gran zona privilegiada por sus condiciones agroclimáticas y su gran biodiversidad, enfrenta algunas limitaciones que dificultan su capacidad para entrar competitivamente en el mercado internacional. Este vivero, a pesar de contar con una óptima capacidad de producción de gran variedad de plantas ornamentales de alta calidad, no posee estrategias de mercadeo internacional que le

permita identificar la segmentación de mercado, posicionar su marca y diferenciar sus productos en el exterior.

Otro aspecto negativo es el escaso conocimiento sobre las tendencias del mercado internacional, así como la falta de experiencia en el manejo de canales de distribución, las normas fitosanitarias requeridas, empaques adecuados y las certificaciones requeridas por los países importadores. La falta de información, preparación técnica y comercial, representa una barrera para el desarrollo de estrategias efectivas de comercialización internacional.

Adicionalmente, aunque Costa Rica cuenta con instituciones sólidas como PROCOMER y el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), que brindan apoyo a los procesos de internacionalización, se ha identificado que pequeños emprendimientos como el vivero La Tigra aún enfrentan desafíos para acceder plenamente a estos servicios. Adicionalmente, aunque Costa Rica cuenta con instituciones sólidas como PROCOMER y el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), que tienen como uno de sus objetivos el brindar apoyo a los procesos de internacionalización, no siempre las pequeñas empresas logran conocer, comprender o acceder a los servicios, información y a los recursos disponibles de estas instituciones.

Entonces desde una perspectiva más amplia o con mayor visualización, esta situación puede estar relacionada con el desconocimiento, que, en algunos casos, presentan los emprendimientos o microempresas de comunidades rurales respecto en las políticas y programas de apoyo al comercio exterior existentes en Costa Rica, lo que limita su acceso y aprovechamiento efectivo de estos recursos. Como en este caso, el Vivero La Tigra, ubicada en la zona de San Carlos, una zona rural del país, podría haber el acceso a

información y una asesoría especializada pueden representar un obstáculo adicional a su entrada en mercados internacionales.

Por lo tanto, se vuelve fundamental diseñar estrategias de marketing internacional adaptadas a las condiciones y capacidades del vivero La Tigra, que les va a permitir aprovechar sus fortalezas y superar sus debilidades, para así acceder al mercado potencial para plantas ornamentales como lo es Florida, Estados Unidos.

Estas estrategias deben considerar tanto los factores internos del vivero como el análisis del entorno externo, identificando oportunidades reales y delineando acciones concretas que contribuyan a una comercialización más eficiente y sostenible de las plantas ornamentales.

La presente investigación busca entonces aportar elementos técnicos, estratégicos y prácticos para la formulación de un plan de marketing internacional ajustado a la realidad del vivero La Tigra, contribuyendo al fortalecimiento de su gestión comercial y al cumplimiento de sus aspiraciones de crecimiento en mercados foráneos. La relevancia de este estudio no solo recae en su valor académico, sino también en su aplicabilidad directa en un entorno productivo concreto que necesita apoyo para avanzar hacia la internacionalización de su oferta.

Finalmente, se ha identificado la siguiente pregunta de investigación que orientará al presente estudio.

¿Qué estrategias de marketing internacional pueden diseñarse para mejorar la comercialización de plantas ornamentales del vivero La Tigra en el mercado de Florida?

1.3 Objetivos del estudio

1.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos durante el periodo 2025-2026.

1.3.2 Objetivos Específicos

Determinar la capacidad de producción y estructura logística en la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, que permita el estudio de su posición en el mercado nacional.

Investigar el mercado de plantas ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos, identificando las principales tendencias, oportunidades de negocio, gustos y preferencias de la demanda, a través de la revisión de informes de mercado y bases de datos de estadísticas en sitios oficiales.

Identificar la estructura de comercialización de plantas ornamentales en los Estados Unidos mediante el análisis de reportes y estadísticas oficiales, para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela conozca su competitividad y distribución.

Elaborar estrategias de marketing internacional para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela evalúe la decisión de comercializar sus productos ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos.

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.

2.1 Marco teórico

Cuando se habla de un entorno global cada vez más competitivo, las empresas buscan y desean expandirse hacia nuevos mercados, para esto, deben de diseñar estrategias que les permita adaptarse a los diferentes aspectos como es la cultura, economía y el comercio. En este, marco teórico aborda los principales conceptos que sustentan el diseño de estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, empresa costarricense dedicada al cultivo y la comercialización de plantas ornamentales, con el objetivo de diseñar estrategias de marketing internacional, que permita su posicionamiento y comercialización fuera del territorio nacional.

Costa Rica, reconocida por su gran biodiversidad y compromiso ambiental (Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, 2019) el país tiene un gran potencial en la producción de plantas ornamentales, como es el caso del Vivero La Tigra. Para que la empresa pueda consolidarse en mercados internacionales, es fundamental no solo comprender las características del producto, sino aquellos factores externos que podrían afectar su comercialización.

Por eso, el presente marco teórico que se desarrolla a continuación posee conceptos clave relacionados con la comercialización y el marketing para la empresa

Vivero La Tigra. Estos temas serán analizados con el fin de comprender cómo se interrelacionan y cómo pueden ser aplicados a la empresa.

Las **estrategias de marketing internacional** son aquellos planes y acciones que las empresas diseñan para ingresar y competir de una manera eficaz en mercados internacionales. Es importante señalar que estas estrategias toman en cuenta las diferencias culturales, económicas, políticas y legales entre los países.

Buscan maximizar lo mayor posible las ventajas competitivas en los mercados extranjeros. Estas decisiones son tomadas mediante decisiones acerca del producto, precio, promoción y la distribución adaptada a los mercados meta. (Cateora, Graham, Gilly & Money, 2020, pp. 346–623)

El marketing internacional se distingue por ciertas características, según Cateora et al. (2020, pp. 346–623) como el ajuste a las condiciones específicas de cada mercado internacional, la integración de actividades de marketing para trabajar de manera conjunta a nivel global, capacidad alta de respuesta a cambios en el entorno global, la gestión idónea y correcta de las 4P (producto, precio, promoción, plaza) dirigido a contextos internacionales y una característica importante, es la consideración de las preferencias y necesidades del público meta en los mercados internacionales. Estas características son especialmente esenciales para empresas como el Vivero La Tigra, que buscan expandir sus productos, en este caso, plantas ornamentales, en presencia a mercados internacionales más exigentes y competitivos a lo que el vivero está acostumbrado al mercado nacional.

Entre las áreas claves de las estrategias en el marketing internacional se destacan la entrada y desarrollo de mercados internacionales, adaptación de productos y servicios en mercados extranjeros, posicionamiento de marcas a nivel global, estrategias de fijación

de precios según condiciones económicas locales, y, por último, la organización de canales de distribución y logística internacional (Cateora et al., 2020). En el caso del vivero, una correcta investigación de las preferencias y gustos de Florida, Estados Unidos, puede orientar a una mejor selección de plantas ornamentales, establecer los canales logísticos óptimos para mantener la frescura y la calidad de las plantas.

Por su parte, en los aspectos relevantes entra como diferencias culturales (idioma, valores, hábitos), el entorno político y legal, condiciones económicas y las condiciones tecnológicas de cada país, competencia local e internacional, capacidad de producción y distribución para satisfacer la demanda extranjera y los hábitos de consumo del producto deseado a posicionar con las estrategias. (Cateora et al., 2020). Todos estos aspectos son esenciales a tomar en cuenta para una mejor formulación de estrategias fuera del entorno nacional.

Es fundamental que el Vivero La Tigra analice y tenga en cuenta el entorno político de Estados Unidos, como el tratado comercial existente entre Costa Rica y Estados Unidos (CAFTA-DR), las regulaciones fitosanitarias, requisitos de certificación y las barreras arancelarias, pueden obstaculizar la exportación de las plantas ornamentales. En el contexto económico, aspectos como el tipo de cambio, inflación, poder adquisitivo y la estabilidad financiera, pueden contribuir a un fluctuante en los precios y en la rentabilidad de las plantas ornamentales.

De la misma manera, el vivero debe de analizar la competencia tanto local e internacional, identificando las ventajas que tiene frente a los productores nacionales y también reconociendo las oportunidades frente a los mayores exportadores de plantas ornamentales que tiene Estados Unidos.

En el caso del Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, Costa Rica, el desarrollo de estrategias de marketing internacional representa una herramienta fundamental para su entrada en el mercado internacional, también una guía para entender mejor aún el entorno político, económico y competitivo. Así, las plantas ornamentales del Vivero La Tigra, pueden posicionarse de una manera eficaz si se aplican estrategias alineadas a las exigencias del mercado estadounidense. Este enfoque estratégico abre el concepto para analizar otros conceptos.

2.2 Marco conceptual

2.2.1 Comercialización

La comercialización es un proceso clave que va más allá de la simple venta, ya que abarca la presentación, distribución y posicionamiento del producto en el mercado. Según Villalta Marmolejo (2019, como se citó en Sumba Bustamante, Toala Sánchez, & García Vélez, 2022), comercializar implica hacer el producto atractivo, seleccionar la red de distribución adecuada y generar condiciones que impulsen su venta. Asimismo, Contreras García (2017, como se citó en Sumba Bustamante et al., 2022) resalta que los sistemas de comercialización deben ser competitivos y beneficiar tanto al consumidor como a los productores y demás actores de la cadena.

En el caso del Vivero La Tigra, la comercialización no está limitada a la producción de las plantas ornamentales, también está implicada al diseño de estrategias para la presentación del producto de una manera más atractiva a nivel internacional. Para esto se debe, incluir la elección de canales de distribución eficaces, que aseguren la frescura y la calidad de las plantas, en mercados que valoren estas cualidades. Un sistema de

comercialización con una buena estructuración puede en gran manera fortalecer la cadena productiva y generar beneficios para el vivero y los consumidores.

2.2.2 Mercado

El concepto de mercado es uno de los pilares fundamentales de un marketing estratégico. Kotler y Keller explican que un mercado puede entenderse como “conjunto de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto o clase de producto” se amplía el concepto para incluir la agrupación de clientes con necesidades similares (p.10). El mercado es un sistema de relaciones de intercambio, el cual está incluido por aspectos como: oferta, demanda y los agentes participantes.

Es importante mencionar, que el concepto de mercado ha ido en evolución para adaptarse a los nuevos entornos, como lo son los globales y tecnológicos. En su edición más reciente, 16ª edición, *Marketing Management*, Kotler y Keller (2021) definen un mercado como “el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto”, destacando que estos comparten una misma necesidad o deseo que pueda ser intercambiable mediante un intercambio de valor. Lo que nos ayuda a visualizar y reconocer que los mercados ya no son aquellos espacios físicos, sino que se han convertido e intervienen sistemas con mayor complejidad como tecnológicos, datos, compartimientos y plataformas digitales.

Lo que permite al Vivero La Tigra reconocer las oportunidades tanto a nivel nacional como a nivel internacional. La comprensión ayudará a los clientes a saber lo que buscan: durabilidad, elegancia, frescura y presentación, y cómo se comporta la competencia en Estados Unidos, donde ya existe una fuerte competencia de grandes exportadores. (Liu et al., 2024).

2.2.3 Capacidad de producción

La capacidad de producción es un concepto clave en lo que es la gestión operativa. Esta establece el límite de los bienes o servicios que una organización puede generar. Stevenson (2021) la define como “el potencial de un sistema para producir bienes o proporcionar servicios durante un intervalo de tiempo específico” (p.229). Lo que hace que la capacidad actúe en la operación que incide directamente con los costos, la eficiencia interna y la capacidad que tiene una empresa para la respuesta frente a la demanda del mercado. En el contexto de estrategias de marketing internacional, contar con una capacidad de producción alineada con la demanda internacional, resulta uno de los factores esenciales para sostener la competitividad y el cumplimiento.

Respecto al Vivero La Tigra conocer la capacidad de producción, permite establecer cuantas plantas ornamentales necesitan ser cultivadas, procesadas y distribuidas en un tiempo determinado, sin comprometer la calidad del producto. Ya que es especialmente importante, para que el vivero pueda proyectar las ventas internacionales, donde los volúmenes de producción deben de cumplir requisitos y comerciales establecidos que pueden ser realmente exigentes.

2.2.4 Estructura logística

La estructura logística le llamamos aquel conjunto organizado de procesos, funciones y recursos que permiten de una manera eficiente y adecuada mover productos, servicios o la información desde el proveedor hasta un cliente (Compras, almacenamiento, inventarios, transporte y la distribución). Todo esto para asegurar que los productos sean entregados y lleguen al lugar correcto, momento ideal y en las condiciones adecuadas.

Mora García (2016) destaca que la logística es una herramienta clave, ya que esta conecta diferentes áreas como producción, ventas y servicio al cliente. Busca la eficiencia

operativa, mejorar el servicio y la reducción de costos, la logística se convierte en un modelo de gestión integral que da soporte a toda la cadena de suministro. En una visión más moderna, por su parte, Rodríguez (2025) menciona que la estructura logística debe apoyarse en indicadores de gestión o KPIs, que permiten evaluar si los procesos están funcionando de una manera correcta, lo que va a ayudar a tomar decisiones más oportunas y a mejorar con mejor continuidad el desempeño logístico

Para el Vivero La Tigra, el implementar una estructura logística sólida va a permitir garantizar que las plantas ornamentales se distribuyen en las mejores condiciones posibles, tanto como a nivel nacional como internacional. Una estructura logística requiere planificaciones detalladas del almacenamiento, controles de temperatura y de humedad, embalaje y transporte adecuado y el cumplimiento de normativas fitosanitarias.

El que el vivero incorpore el uso de KPIs va a dar más posibilidades de evaluar si los tiempos de entrega son adecuados, las pérdidas por deterioro mínimas y si los costos logísticos están dentro de lo proyectado. Lo que va a ayudar a la empresa a mejorar la eficiencia interna, sino lo que es la experiencia del cliente y la competitividad del mercado internacional.

2.2.5 Distribución

La distribución es un elemento esencial de la logística, ya que permite llevar los productos desde el punto de origen hasta el consumidor final, con las condiciones, las cantidades y en los tiempos adecuados. La gestión de la distribución va desde el diseño de redes, selección de canales, planificación de rutas, manejo de pedidos y el uso de plataformas logísticas. Todas estas tienen el mismo objetivo: optimizar los costos y niveles de servicio. (Mora García, 2023, pp 123-131)

Existen distintos tipos de canales de distribución: intensivos, selectivos y exclusivos, estos son seleccionados dependiendo el tipo de producto y la estrategia comercial. Hay funciones que se destacan en lo que es una distribución: cobertura geográfica, contacto con el cliente, almacenamiento y transporte. Hoy en día, la distribución únicamente no está implicada en mover las mercancías, sino también en la integración de los procesos tecnológicos y sostenibles, lo que va a ayudar a incrementar la eficiencia y la competitividad en la cadena de suministros. (pp 123-131)

Considerando el tipo de producción del Vivero La Tigra el contar con una distribución eficiente es esencial para mantener la frescura y la calidad del producto. Debido a la sensibilidad biológica de lo que son las plantas ornamentales, su calidad puede verse comprometida si estas no son distribuidas adecuadamente y en tiempos óptimos, y más aún, cuando se tratan de exportaciones.

Por ello, se debe seleccionar canales de distribución idóneas y adecuados para este tipo de producto, tanto el terrestre como el transporte aéreo y el marítimo, hacia su distribución en Florida.

2.2.6 Posicionamiento

El posicionamiento comienza con un producto, esto es, una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, tal vez con usted mismo.

Sin embargo, el posicionamiento no es lo que usted hace con un producto, sino lo que hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste.” (Ries & Trout, 2002, p. 3)

Para el Vivero La Tigra, el que el posicionamiento sea una estrategia clara les permitirá establecerse no sólo como un proveedor de plantas ornamentales, sino como una marca de identidad propia. Podrían construirse por medio de calidad premium del

cultivo, la sostenibilidad ambiental en el proceso de producción que ahora hay una creciente de mercado en lo que es cuidado del medio ambiente y origen local con valor exportable.

El que el vivero se posicione como un atributo claro y relevante para el mercado de Florida en Estados Unidos, inclusive a nivel nacional, Costa Rica. Puede ganar reconocimiento, fidelización de clientes y justificar los precios más competitivos.

El posicionamiento sólido y reconocido es fundamental en el momento de entrar a mercados internacionales, donde en ocasiones las decisiones de compra se basan en percepciones.

2.2.7 Tendencias

Es una serie de patrones de comportamiento o preferencias de alta relevancia que se repite dentro de los consumidores. Según Landeta & Cadena (2024), "Históricamente, el ser humano ha tenido sus preferencias, gustos, afecciones por las cosas. Sin embargo, sus prioridades son las más básicas: satisfacer sus necesidades más básicas y elementales" (p.5194).

Para el vivero La Tigra, estas tendencias representan una oportunidad sumamente estratégica, al estar situada en San Carlos, Alajuela, reconocida por ser una región de gran biodiversidad que cuenta con condiciones óptimas para la producción de especies ornamentales.

2.2.8 Oportunidades de negocio

Según Sánchez, (2019):

La oportunidad de negocio es una situación concreta y finita, donde se ha validado de manera objetiva que existe la posibilidad de que una persona, empresa u organización

puedan llegar a crear y entregar valor a un determinado colectivo de clientes y capturar parte de este valor de acuerdo con sus objetivos. (p.10).

Para el vivero La Tigra, el desarrollo hacia el mercado de Florida, Estados Unidos, representa una gran oportunidad de negocio sumamente clara y fundamental. Debido a que el estado de Florida cuenta con una alta demanda de plantas ornamentales en USA, debido a su clima tropical, la presencia de zonas residenciales con jardines. Cabe destacar que esta demanda genera un entorno favorable para el vivero La Tigra, ya que puede ofrecer productos diferenciados, como especies tropicales cultivadas en condiciones naturales.

2.2.9 Gustos y preferencias

Mejía et al. (2019) afirma que:

Es significativo estudiar las preferencias de consumo, gustos, deseos y saltos generacionales que afectan a la felicidad de las personas ya que desde el punto de vista del mercado si una empresa ofrece además de algún bien físico, felicidad, obtiene un valor agregado y por ende una ventaja competitiva. (p.110).

En cuanto al vivero la Tigra, esta contingencia representa una oportunidad sumamente importante para distinguir su oferta en el mercado internacional, específicamente en Florida, Estados Unidos.

2.2.10 Demanda:

Landeta & Cadena (como se citó en McGraw Hill España, 2020) “La demanda tiene que ver con lo que los consumidores desean adquirir. Demandar significa estar dispuesto a comprar, mientras que comprar es efectuar realmente la adquisición. La demanda refleja una intención, mientras que la compra constituye una acción” (p. 5200).

Para el vivero La Tigra, descubrir la demanda en el mercado de Florida, Estados Unidos, es de gran importancia, debido a que presenta condiciones óptimas y elevada valoración por las plantas ornamentales, lo cual se presenta como una gran oportunidad.

2.2.11 Competitividad (Fuerzas de Porter)

La competitividad se presenta como producto de la rivalidad constante entre las empresas del medio y se logra mediante un proceso de gestión dinámico entre la industria y sus grupos de interés, clientes, proveedores, directivos, acreedores, competidores del mercado a fin de mostrarse ante la sociedad como un ente capaz de satisfacer las necesidades de sus consumidores mejor que la competencia. (Díaz et al, 2020, p.147).

Silvas (2019, como se citó en Porter, 1990) Michael Porter señala que la competitividad es “la búsqueda de una posición relativamente favorable en un mercado, con respecto a los rivales, la cual le permitirá permanecer y expandirse”.

Espinoza (2020, como se citó en Porter, 2008) Las cinco fuerzas de Porter son parte de un modelo de análisis competitivo, las cuales determinan el entorno competitivo de la sociedad, el cual afecta a la utilidad. La competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos

En el caso de vivero La Tigra, que busca ingresar al mercado de Florida con su amplia gama de plantas ornamentales, ser competitivo implica manejar estratégicamente el entorno, desde los clientes y proveedores hasta competidores. Utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se determina que el vivero puede distinguirse frente a competidores por su enfoque sostenible y diversidad tropical.

2.2.12 Estrategia de las 4P

El Marketing Mix es un análisis de estrategia interna de la empresa que combina las cuatro variables esenciales y básicas de su actividad para poder competir en el mercado. Creada en 1960 por Jerome McCarthy, inicialmente constaba de 4 variables: Precio, Producto, Promoción, Distribución. (Castañeda, 2019, p.18).

2.2.13 Producto

Según Castañeda, (2019), define que el producto es:

Todo aquello que satisface las necesidades del cliente, se pueden hacer referencias a un servicio, un bien, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos. Viendo que el producto también puede ser un servicio o idea, sabemos que es algo que se disfruta a través de cómo lo percibimos con los sentidos, y en este sentido no lo asociamos a algo físico, sino más bien emocional (p.22).

En el caso del vivero La Tigra, sus plantas ornamentales no solo representan un bien físico, también representa una experiencia sensorial y emocional para el consumidor. Esta capacidad de generar valor emocional y estético permite al vivero diferenciarse en un mercado competitivo como el de Florida, donde los consumidores valoran tanto la calidad del producto como la experiencia que este brinda.

2.2.14 Precio

El precio es una variable de la mercadotecnia que crea el valor de los productos y servicios que generan los ingresos para las empresas. El precio es además una estimación cuantitativa del producto que expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos ofrecido. (Conrad, s.f, p.109).

2.2.15 Plaza -Distribución

También llamado lugar o canal. Un bien o servicio normalmente se encuentra disponible en un lugar físico, en un punto de venta accesible para el cliente; es decir su ubicación definitiva o lo que es lo mismo su distribución, pero también hace referencia a los canales que utilizaremos para llegar hasta el punto de venta que normalmente es físico, aunque actualmente también se utilizan medios digitales. (Castañeda, 2019, p.32).

Considerando que en el caso del vivero La Tigra, la distribución adquiere un papel fundamental, ya que implica llevar plantas ornamentales desde San Carlos, Alajuela, hasta el mercado de Florida, asegurando su conservación, frescura y presentación. Cabe destacar que para lograr el objetivo se necesitará establecer alianzas estratégicas con intermediarios, además de plataformas digitales que permitan ampliar el alcance del producto

2.2.16 Promoción

La P de la promoción es conocida y utilizada por varios autores del mercadeo, como la C de comunicación. La P de promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto y su venta con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias del receptor o destinatario. (Conrad, s.f, p.116).

Considerando que para el vivero La Tigra, planificar una estrategia de promoción rentable hacia el estado de Florida conlleva integrar una serie de estrategias como campañas digitales en redes sociales que muestran el proceso desde su cultivo hasta la comercialización

2.3 Marco de referencia organizacional

En esta sección se expone el marco geográfico, social y temporal en el que se llevará a cabo el presente proyecto de graduación.

2.3.1 Localización Geográfica de Vivero La Tigra

La empresa Vivero La Tigra está ubicada en el cantón de San Carlos, de la provincia de Alajuela.

2.3.2 Figura 1

Localización geográfica



Fuente: Google Earth (2025).

2.3.3 Antecedentes de la empresa Vivero La Tigra

El Vivero La Tigra comenzó hace más de treinta y cinco años en la comunidad de La Tigra, San Carlos. La idea nació después de que la familia propietaria intentara con otros negocios, como el café y el ganado, que no tuvieron buenos resultados. Al mismo tiempo, en la zona empezó a crecer la demanda de plantas ornamentales, sobre todo por el turismo y la construcción de hoteles en La Fortuna, lo que abrió una buena oportunidad para emprender en este campo.

El nombre del vivero se debe al lugar donde está ubicado, ya que fue el primero en fundarse en La Tigra. Al inicio se trabajó con lo que se tenía, un terreno propio y semillas recolectadas en comunidades cercanas. Para contar con capital, la familia vendió una

pequeña propiedad de café y con ese dinero se dio el primer paso, sin necesidad de préstamos.

Con el tiempo, el vivero fue creciendo poco a poco hasta convertirse en un negocio familiar reconocido en la región. La ubicación ha sido clave porque el clima favorece la producción de plantas y, además, la cercanía con La Fortuna ha permitido llegar a clientes vinculados con el turismo, la construcción y el paisajismo.

2.3.4 Misión del Vivero La Tigra

Ofrecer plantas ornamentales y productos relacionados de alta calidad, aprovechando la experiencia familiar y las condiciones naturales de la zona, para satisfacer a clientes locales, turísticos e internacionales, contribuyendo a embellecer jardines, proyectos hoteleros y espacios verdes.

2.3.5 Visión del Vivero La Tigra

"Ser un vivero innovador y sostenible que lleve la belleza de las plantas ornamentales costarricenses a nuevos mercados, generando crecimiento para la empresa y bienestar para la comunidad."

2.3.5 Valores del Vivero La Tigra

Para el Vivero La Tigra, los valores representan un pilar fundamental, pues son los que definen la identidad de la empresa. Contar con valores bien establecidos no solo responde a un tema ético, sino que también se convierte en una guía estratégica para su crecimiento y desarrollo.

A continuación, se presentan los valores que orientan su gestión:

Compromiso

Honestidad

Calidad

Responsabilidad ambiental

Perseverancia

Respeto

Valor en equipo

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

En esta sección se presenta el tipo de investigación que guía el presente proyecto:

Enfoque cualitativo

El presente proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, ya que su objetivo es comprender a fondo tanto la situación interna del Vivero La Tigra como el contexto del mercado de plantas ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos. El enfoque cualitativo permite explorar fenómenos y situaciones de manera profunda, basándose en las percepciones y experiencias de los participantes, sin manipular las variables. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación cualitativa se centra en interpretar los fenómenos en su entorno natural, lo que es ideal para este tipo de estudio.

Tipo de investigación

El tipo de investigación es exploratorio-descriptivo. Es exploratorio porque busca obtener una comprensión clara de las capacidades del Vivero La Tigra y su potencial para ingresar al mercado internacional, específicamente en Florida. Además, es descriptivo porque pretende caracterizar los aspectos relevantes del mercado, como las preferencias de los consumidores, la competencia y las condiciones del mercado en Estados Unidos, lo que contribuirá al desarrollo de estrategias de marketing internacional.

3.2. Fuentes de información

3.2.1 Fuentes Primarias

Las fuentes de información para este proyecto serán tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluyen entrevistas semiestructuradas que se llevarán a cabo con el personal clave del Vivero La Tigra, como el gerente general, el encargado de producción y el encargado de logística. Estas entrevistas permitirán obtener información detallada sobre la capacidad de producción, la estructura logística y la disposición del vivero para expandir sus operaciones hacia el mercado estadounidense.

3.2.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias se centrarán en la revisión documental, consultando informes, artículos académicos y publicaciones de instituciones relacionadas con el comercio internacional, regulaciones de exportación e importación, y análisis de tendencias de consumo en el mercado de plantas ornamentales en Florida.

3.2.3 Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de información para el presente trabajo son:

3.2.4 Entrevista

Es una técnica muy útil de recolección de información que consiste en un intercambio de ideas planificada entre dos o más personas que se vinculan con esta investigación, en este caso, Díaz et al (2013) indica que la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. (p.163).

3.2.5 Observación

Díaz señala que la observación es “un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos”. (2011, p.5).

3.2.6 Análisis de contenido

El análisis de contenido es una técnica de investigación utilizada para estudiar textos, imágenes, discursos u otros materiales comunicativos con el fin de identificar patrones, significados o tendencias. Este enfoque permite realizar inferencias válidas y replicables sobre los contextos sociales en los que dichos contenidos son producidos, difundidos o interpretados. A diferencia de otros métodos más cuantitativos o experimentales, el análisis de contenido se centra en comprender cómo se construyen y transmiten los significados en la comunicación, y pueden aplicarse tanto de manera cualitativa como cuantitativa. (Krippendorff, 2022, p.27)

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

Elaboración propia a partir de objetivos específicos, 2025

Objetivo Específico	Fuentes Primarias	Fuentes Secundarias
Determinar la capacidad de producción y estructura logística en la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, que permita el estudio de su posición en el mercado nacional.	Entrevista al administrador del Vivero La Tigra.	PROCOMER, MAG, INEC, artículos académicos sobre producción y logística agrícola en Costa Rica.
Investigar el mercado de plantas ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos, identificando las principales tendencias, oportunidades de negocio, gustos y preferencias de la demanda, a través de la revisión de informes de mercado y bases de datos de estadísticas en sitios oficiales.	Entrevista a funcionario de MEIC.	USDA, U.S. Census Bureau, FNGLA, Trade Map (ITC), reportes de comercio internacional.
Identificar la estructura de comercialización de plantas ornamentales en los Estados Unidos mediante el análisis de reportes y estadísticas oficiales, para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela conozca su competitividad y distribución.	Entrevista a funcionario de MEIC	MEIC, estudios de mercado sobre plantas ornamentales en EE. UU
Elaborar estrategias de marketing internacional para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela evalúe la decisión de comercializar sus productos ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos.	Entrevista al administrador del Vivero La Tigra y al funcionario de MEIC	MEIC

3.3 Técnicas de investigación

Para el desarrollo de este estudio se emplearon diversas técnicas de investigación que permitieron recopilar, analizar y organizar la información necesaria para responder a los objetivos planteados.

Estas técnicas son las siguientes:

3.3.1 Observación:

Debido a la imposibilidad de realizar visitas presenciales al Vivero La Tigra por temas de ubicación, se aplicó observación indirecta mediante material fotográfico, publicaciones digitales por medio de redes sociales y material visual compartido por el administrador del vivero. Esta técnica permitió identificar aspectos generales sobre el vivero, como el tipo de plantas ornamentales que comercializa y la manera en que promociona sus productos en plataformas digitales.

3.3.2 Entrevistas a profundidad:

Se realizaron conversaciones con el administrador del Vivero La Tigra, quien aportó información relevante sobre la capacidad de producción, estructura logística y las proyecciones de la empresa. Además, se proyecta la realización de una entrevista con un funcionario del MEIC, con el fin de complementar la información desde una perspectiva institucional y de mercado.

3.3.3 Análisis de Documentos

Aunque el vivero no cuenta con documentos formales propios, se recurrió al análisis de reportes y bases de datos oficiales como las publicadas en PROCOMER.

3.4 Procedimiento de la investigación

En cuanto al procedimiento de la investigación, se utilizarán entrevistas semiestructuradas, las cuales permitirán guiar las conversaciones sobre temas específicos, pero también darán espacio para que los entrevistados expresen ideas y detalles adicionales. Esta flexibilidad es clave para obtener información profunda sobre los procesos internos de la empresa y sobre su percepción del mercado internacional.

Con respecto a la observación, se aplicará una guía para la recopilación de la información relacionada con el proceso productivo y aspectos relacionados con la empresa. El resultado de la observación permitirá esclarecer los alcances de la empresa para la comercialización internacional de su producto.

Por último, el estudio de caso facilitará información comparativa con respecto a los procesos de comercialización de plantas ornamentales en el estado de la Florida.

3.5 Sujetos de investigación

Los sujetos de estudio para esta investigación son los siguientes:

Persona propietaria del Vivero La tigre.

Persona relacionada con alguna institución dedicada al comercio internacional en Costa Rica.

Información sobre el mercado del estado de Florida, Estados Unidos.

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 2

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 estrategias de marketing internacional se pueden proponer para la comercialización de trajes de baño con identidad local en España?	Proponer una estrategia de marketing internacional que permita la comercialización de trajes de baño con identidad local confeccionados por la empresa Maybel Bikinis, ubicada en Nicoya hacia el mercado español.	¿Cuál es la capacidad productiva que posee la empresa Maybel?	Determinar las capacidades empresariales de Maybel para la comercialización de trajes de baño en el mercado español, enfocado en su propuesta de valor.	Realizar una entrevista a la propietaria. Poner en práctica la técnica de observación Documentar todo el proceso.	04 de agosto de 2025	15 de agosto de 2025	Equipo investigador	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, además información complementaria para las fuerzas de Porter, PESTEL y perfil del consumidor al que desea llegar.	Fuentes primarias	Propietario del Vivero La Tigra.	Cualitativo	Entrevista semiestructurada Observación	Guía con preguntas Guía de observación

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 estrategias de marketing internacional se pueden proponer para la comercialización de trajes de baño con identidad local en España?	Proponer una estrategia de marketing internacional que permita la comercialización de trajes de baño con identidad local confeccionados por la empresa Maybel Bikinis, ubicada en Nicoya hacia el mercado español.	¿Cuáles son las características del mercado español y el perfil de consumo para la compra de productos de playa?	Investigar las características del mercado español y el perfil del consumidor para la selección de la región con mayor potencial de posicionamiento y comercialización de trajes de baño diseñados en Costa Rica.	Realizar una entrevista a la propietaria. Poner en práctica la técnica de observación Documentar todo el proceso.	25 de agosto de 2025	30 de septiembre de 2025	Equipo investigador	Información secundaria sobre el mercado español, en especial el mercado de las Islas Baleares, enfocando en tendencias de consumo, gustos y preferencias, competencia, moda, proyección de ventas, principales distribuidores y proveedores. Con esta información y con la de la tabla 1, se espera diseñar la propuesta	Fuentes secundarias	PROCOMER Embajada de Costa Rica en España. Funcionario comercial Isla Baleares	Cualitativo	Entrevista semiestructurada Análisis de contenido	Guía con preguntas Libros, páginas web, repositorios web

								de este trabajo.					
--	--	--	--	--	--	--	--	------------------	--	--	--	--	--

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 estrategias de marketing internacional pueden diseñarse para mejorar la comercialización de plantas ornamentales del vivero La Tigra en el mercado de Florida?	Diseñar estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos durante el periodo 2025-2026	¿Qué estrategias de marketing internacional son adecuadas para que la empresa Vivero La Tigra valore la posibilidad de comercializar sus productos ornamentales en el estado de Florida, Estados Unidos?	Identificar la estructura de comercialización de plantas ornamentales de los Estados Unidos mediante análisis de reportes y estadísticas oficiales, para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela conozca su competitividad y distribución.	Realizar una entrevista al propietario.	20 febrero de 2025	1 de octubre de 2025	Equipo investigador	Con la información recopilada al cumplir los objetivos 1 y 2, se elabora una propuesta con estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra ubicada en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos.	Fuentes primarias y Fuentes secundarias	Propietario del Vivero La Tigra Funcionaria del MEIC	Cualitativo	Entrevista semiestructurada Análisis de contenido	Guía con preguntas Plataformas de comunicación

								Estas estrategias se enfocaran con base a los factores ligados al FODA, PESTEL y Fuerzas de Porter.					
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--

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 estrategias de marketing internacional pueden diseñarse para mejorar la comercialización de plantas ornamentales del vivero La Tigra en el mercado de Florida?	Diseñar estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de	¿Qué estrategias de marketing internacional son adecuadas para que el Vivero La Tigra comercialice sus productos ornamentales en el estado de Florida,	Elaborar estrategias de marketing internacional para que la empresa Vivero La Tigra, ubicada en San Carlos, Alajuela evalúe la decisión de comercializar sus productos ornamentales	Aplicar entrevistas semiestructuradas al propietario del Vivero La Tigra Analizar información secundaria sobre la demand	20 de agosto de 2025	01 de octubre de 2025	Equipo investigador	Con la información recopilada al cumplir los objetivos 1 y 2, se elabora una propuesta con estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales	Fuentes primarias y Fuentes secundarias	Propietario del Vivero La Tigra Funcionaria del MEIC	Cualitativo	Entrevista semiestructurada Análisis de contenido	Guía con preguntas Plataformas de comunicación

	Florida, Estados Unidos durante el periodo 2025-2026	Estados Unidos?	es en el estado de Florida, Estados Unidos.	a de plantas ornamentales en Florida (informes de mercado, estadísticas, bases de datos).				es del Vivero La Tigra								Estas estrategias se enfocaran con base a los factores ligados al FODA, PESTEL y Fuerzas de Porter.
--	--	-----------------	---	---	--	--	--	------------------------	--	--	--	--	--	--	--	---

Elaboración propia, 2025

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS DATOS

En este capítulo se presentan los resultados del análisis de datos obtenidos a través de entrevistas realizadas como parte de la investigación. Se incluyen las perspectivas de Steven González, administrador y copropietario del Vivero La Tigra, así como de una funcionaria del Ministerio de Comercio Exterior (MEIC), con el objetivo de comprender mejor la trayectoria, los desafíos y las oportunidades en la producción y comercialización de plantas ornamentales en Costa Rica.

Aunque inicialmente se buscó la participación de un representante de una institución del mercado estadounidense, no fue posible concretar la entrevista; sin embargo, se incorporan gráficos que respaldan y complementan la información recabada, permitiendo un análisis más completo de los hallazgos y tendencias observadas.

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

Entrevista con Steven González, Administrador y Copropietario del Vivero La Tigra Historia, crecimiento y perspectivas, mediante correo electrónico el día 27 de agosto de 2025 en la cual expresó lo que a continuación se explica:

Steven González, administrador y copropietario del Vivero La Tigra, permitió conocer de manera más profunda la historia, evolución y estrategias de este emprendimiento familiar dedicado a la producción y comercialización de plantas ornamentales. El negocio surgió como una alternativa tras el fracaso de otros proyectos agrícolas, específicamente en el cultivo de café y la ganadería. La creciente demanda de plantas y jardines impulsada por el auge turístico en la zona de La Fortuna motivó a

González a iniciar este proyecto, aprovechando los recursos disponibles y las condiciones climáticas favorables de La Tigra de San Carlos.

Desde sus inicios, el vivero ha crecido de manera constante, manteniéndose en el mercado por más de treinta y cinco años. Este largo recorrido ha permitido consolidar una reputación basada en la calidad, la experiencia y la atención personalizada al cliente. Aunque el vivero comenzó con recursos propios, utilizando un terreno familiar y semillas recolectadas en zonas cercanas, ha sabido aprovechar las oportunidades del entorno, como la compra de plantas a bajo costo a otros productores y la participación en proyectos de jardinería de hoteles y desarrollos turísticos.

Steven González destacó que el negocio es de carácter familiar y que, pese a la carga laboral, logran equilibrar el trabajo con la vida personal. Considera que la ubicación es uno de los factores clave del éxito, ya que el clima de La Tigra es ideal para el crecimiento de las plantas y la cercanía con una zona turística como La Fortuna genera una demanda constante. Sin embargo, también señaló que enfrentan desafíos, como la competencia, los precios cambiantes y la falta de personal para aumentar la producción.

En cuanto a las estrategias actuales, el Vivero La Tigra ha comenzado a incorporar herramientas digitales para mejorar su presencia en el mercado. El uso de redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok ha sido una decisión reciente que, según González, ha generado buenos resultados en la atracción de nuevos clientes. Aunque no cuentan con asesoría formal para definir precios o estrategias de mercadeo, el administrador reconoce la importancia de capacitarse y profesionalizar la gestión empresarial.

Con respecto a las proyecciones a futuro, el entrevistado manifestó su deseo de expandirse tanto a nivel nacional como internacional. Su objetivo es invertir en nuevos terrenos, diversificar la producción e incluso explorar mercados en el extranjero,

particularmente en Estados Unidos, donde considera que el clima es favorable para las plantas tropicales. Si bien reconoce que aún le falta conocimiento sobre los requisitos de exportación, tiene la disposición de asesorarse y prepararse para lograrlo.

En general, la entrevista refleja a un empresario con visión de crecimiento, experiencia en el sector y un claro compromiso con la calidad de sus productos. El Vivero La Tigra representa un ejemplo de cómo los emprendimientos rurales pueden mantenerse en el tiempo, adaptarse a los cambios del mercado y proyectarse hacia nuevas oportunidades mediante la innovación y la estrategia digital.

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

Entrevista con funcionaria del MEIC, Massiel Acevedo, sobre estrategias de apoyo a los sectores agrícolas en procesos de internacionalización, mediante llamada telefónica el día 18 de septiembre del 2025 a las 10:00 a.m. En la cual indicó lo siguiente:

La funcionaria explicó desde el inicio que, actualmente, el MEIC no maneja directamente programas de internacionalización. Mencionó que, en el pasado, específicamente en los años 2005 y 2019, antes de la pandemia, existía un convenio de cooperación con PROCOMER, que permitía atender casos conjuntos y ofrecer acompañamiento a emprendedores mediante capacitaciones y asesorías. En este momento, ambos ministerios colaboraban en un programa llamado Creando Exportadores, donde el MEIC apoyaba temas de formación y PROCOMER asumió la parte técnica del proceso de exportación. Sin embargo, actualmente estas acciones no están vigentes, y las funciones de internacionalización corresponden principalmente a PROCOMER.

Asimismo, comentó que en ocasiones el MEIC recibe consultas sobre el tema, pero que, en el caso del sector agrícola, la certificación y regulación recaen sobre el

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Por ejemplo, los viveros o productores agrícolas deben gestionar directamente ante el MAG los permisos correspondientes. En casos donde alguna empresa busca apoyo, el MEIC suele redirigirlas o facilitar el contacto con funcionarios del MAG, para brindar atención específica.

En relación con los retos que enfrentan los emprendimientos rurales en Costa Rica, la funcionaria destacó cuatro principales:

La capacidad instalada limitada,

La dificultad de acceso al crédito,

La adopción de tecnología, y

La falta de conocimiento técnico y empresarial.

Para atender estas debilidades, el MEIC trabaja en programas de formalización empresarial, asesoría para acceso a crédito, y capacitación en comercio electrónico y tecnología. Explicó que recientemente se están desarrollando proyectos en conjunto con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), incluyendo cursos sobre inteligencia artificial aplicada a los negocios, dirigidos a pequeñas empresas.

En cuanto a las oportunidades del sector de plantas ornamentales, relató un caso de éxito pasado: una empresa productora de plantas in vitro que, gracias a la cooperación entre el MEIC y PROCOMER, logró participar en ferias internacionales, incluso en Alemania. Esta experiencia permitió a la emprendedora reunirse con compradores de distintos países, entre ellos Arabia Saudita, interesados en importar orquídeas costarricenses. Aunque el proyecto no continuó, la funcionaria lo consideró una muestra del potencial del sector ornamental para posicionarse en mercados internacionales como el de Florida.

Sobre las regulaciones necesarias antes de exportar, explicó que las PYMES deben contar con:

Afiliación y pago ante la Caja Costarricense de Seguro Social.

Pólizas al día.

Patente comercial.

Licencia de exportación, extendida por las autoridades correspondientes.

También señaló la importancia de registrar la marca comercial no solo en Costa Rica, sino en los países destino, para evitar conflictos legales. Citó el ejemplo del caso de una empresa nacional que exportó chocolates a Francia y perdió los derechos de su marca en ese país por no haberla inscrito internacionalmente.

En cuanto a las alianzas con otras instituciones, comentó que anteriormente existió un programa llamado “Cultiva Más”, orientado a la innovación y valor agregado de productos naturales, en el cual el MEIC fungía como promotor para que las empresas se inscribieran. Sin embargo, aclaró que actualmente no existe una alianza formal activa con PROCOMER o COMEX en el ámbito local.

Respecto a las estrategias para fortalecer la competitividad de empresas rurales como el Vivero La Tigra, recomendó comenzar por definir un modelo de negocio sólido, identificando claramente el segmento de mercado y la propuesta de valor. También resaltó la importancia de analizar la competencia, estudiar el mercado y evaluar qué ofrecen los productores internacionales para diferenciarse de ellos.

Finalmente, sobre los incentivos y programas de financiamiento, indicó que las pequeñas empresas pueden acceder al Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), que ofrece fondos reembolsables y no reembolsables para capacitación, compra de equipo, y otras inversiones que fortalezcan la gestión empresarial y la preparación para procesos de exportación.

La entrevista permitió concluir que, aunque el MEIC no ejecuta programas específicos de internacionalización en la actualidad, sí desempeña un papel clave en la formalización, fortalecimiento y capacitación de las pequeñas empresas rurales, funciones

que constituyen la base para que estas puedan posteriormente acceder a los programas de exportación ofrecidos por PROCOMER u otras instituciones.

4.3 Mercado internacional de plantas ornamentales

Figura 3. Mapa de comercio bilateral de plantas y flores.

The screenshot shows the Trade Map interface with the following filters: Product: 06 - Plants, live and products of floriculture; Country: Costa Rica; Socio: Estados Unidos de América. The main table displays trade data for four categories of plants and flowers.

SAE	Código del producto	Descripción del producto (C. 1)	Costa Rica exporta hacia Estados Unidos de América				Estados Unidos de América importa				
			Valor 2024 en miles USD	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2020-2024 % an. f.	Participación en las exportaciones de Costa Rica %	Cantidad exportada en 2024	Valor 2024 en miles USD	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2020-2024 % an. f.	Participación en las importaciones mundiales %	Cantidad importada en 2024	
12	0802	Plantas vivas, incl. sus raíces, esquejes e injertos y micotas (exc. bulbos, tubérculos, ...)	40.409	1	50	7.046	Toneladas	5.735	980.816	9	10
12	0803	Flores y capullos, cortadas para ramos o sramos; frescos, secos, blanqueados, helados, impregnados ...	32.561	7	96	4.193	Toneladas	7.766	2.702.589	14	26
12	0804	Folajes, hojas, ramas y demás partes de plantas, sin flores ni capullos, y hierbas, magdos ...	6.265	0	22	2.047	Toneladas	3.081	263.047	6	18
12	0801	Bulbos, tubérculos, raíces y bulbos suberosos, bulbos y rizomas, en trozos vegetativos, ...	807	8	96	122	Toneladas	875	209.625	4	11

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de PROCOMER y Banco Central de Costa Rica. Las exportaciones de Costa Rica han sido reportadas por Costa Rica. Las importaciones de Estados Unidos de América han sido reportadas por Estados Unidos de América.

Fuente: Trade Map (International Trade Centre, s.f.).

Figura 4. Exposición de plantas ornamentales de Costa Rica ante 43 países.



Fuente: PROCOMER (2025).

Figura 5. Mercado de floricultura en Estados Unidos.



Fuente: Mordor Intelligence (s.f.).

Figura 6. Mercado de plantas ornamentales

Parámetro	Detalles
Mercado más grande	América del Norte
El mercado de más rápido crecimiento	Asia Pacífico
Año base	2024
Tamaño del mercado en 2024	USD 34.87 Billion
CAGR (2025-2035)	4.48%
Años de pronóstico	2025-2035
Datos históricos	2018-2024
Tamaño del mercado en 2035	USD 56.47 Billion
Países cubiertos	Estados Unidos, Canadá, México, Reino Unido, Alemania,

Fuente: MetaTech Insights (s.f.).

Análisis de las tablas

Estas tablas presentan un panorama actual y proyectado del mercado de plantas ornamentales a nivel mundial, con especial énfasis en Estados Unidos. A partir de los datos, se observa que América del Norte es la región con mayor participación, mientras que Asia-Pacífico muestra el crecimiento más acelerado debido al desarrollo urbano y la expansión del sector de jardinería.

En el caso de Estados Unidos, el mercado mantiene una tendencia ascendente, impulsada por la demanda de flores y plantas decorativas tanto para uso doméstico como comercial. Se estima que el valor de este sector pase de USD 7.5 mil millones en 2025 a USD 9.8 mil millones en 2030, con una tasa de crecimiento anual del 5.5%. Esto confirma su papel como mercado clave dentro de la industria global.

Por su parte, Costa Rica continúa posicionándose como un proveedor importante de plantas ornamentales, con exportaciones que alcanzaron los USD 80 millones en 2024 hacia destinos como Estados Unidos y varios países europeos. Esta participación evidencia la competitividad del país y su capacidad para integrarse en cadenas internacionales de valor, aprovechando su clima, biodiversidad y prácticas sostenibles.

4.4 Análisis FODA

Figura 7. Análisis FODA



Fortalezas

Variedad de plantas ornamentales que pueden responder a diferentes gustos de mercado.

Ubicación en La Tigra de San Carlos, zona con condiciones agroclimáticas favorables para la producción.

Experiencia del personal administrativo en el manejo de viveros y técnicas de cultivo.

Uso de redes sociales como medio de promoción y contacto con clientes.

Oportunidades

Crecimiento del mercado de plantas ornamentales en Estados Unidos, especialmente en Florida.

Apoyo institucional de entidades como PROCOMER y MAG para la internacionalización.

Tendencia creciente hacia lo que es el paisajismo, la jardinería y la decoración con plantas.

Mayor disposición del consumidor estadounidense por pagar precios competitivos en productos de calidad.

Debilidades

Falta de documentos formales y de planificación empresarial estructural.

Limitaciones en capacidad logística y de exportación.

No existe la presencia internacional y ni de posicionamiento de marca fuera de Costa Rica.

Dependencia de canales informales de promoción, principalmente de redes sociales.

Amenazas

Competencia internacional fuerte, especialmente de países como Colombia, Ecuador y Guatemala.

Barreras arancelarias y requisitos fitosanitarios de USDA para el ingreso de plantas a Estados Unidos.

Variaciones en el tipo de cambio que afectan la competitividad.

Posibles impactos del cambio climático en la producción agrícola.

4.4.1 Comprensión del Análisis de FODA

El Vivero La Tigra cuenta con fortalezas importantes, como su amplia variedad de plantas ornamentales y la ubicación estratégica en una zona con condiciones naturales favorables. Estas características le permiten ofrecer productos de alta calidad y con un gran potencial de exportación. Sin embargo, aún enfrenta desafíos en la parte logística, la formalización de procesos y la limitada presencia internacional.

Por otro lado, existen grandes oportunidades en el mercado estadounidense, especialmente en Florida, donde la demanda de plantas ornamentales se encuentra con un gran desarrollo. A pesar de las amenazas externas, como la competencia y las exigencias fitosanitarias, el vivero tiene la capacidad de destacarse si aprovecha sus recursos, fortalece su estructura y mantiene su compromiso con la calidad y la sostenibilidad.

4.5 Análisis de las Fuerzas competitivas de Porter

Rivalidad entre competidores existentes

En el mercado de Florida existe una fuerte presencia de productores locales y empresas con amplia experiencia en el sector ornamental. Esta situación genera una alta rivalidad competitiva, ya que los viveros locales cuentan con estructuras consolidadas, canales de distribución eficientes y reconocimiento dentro del mercado estadounidense. De acuerdo con un informe de Nursery Management, la industria de viveros y paisajismo de Florida genera más de 31 000 millones de dólares en producción anual, lo que demuestra la magnitud y fortaleza del sector (Watson, Smith & Garcia, 2022).

Para que el Vivero La Tigra logre ingresar con éxito, deberá diferenciarse mediante la oferta de especies exóticas, prácticas sostenibles y una propuesta de valor enfocada en la calidad y autenticidad de su origen costarricense.

Amenaza de nuevos entrantes (Media-Alta)

Aunque la demanda de plantas ornamentales en Florida es grande, no es tan fácil que cualquier empresa logre entrar. Existen diversos requisitos de certificación, controles fitosanitarios y costos de envío que podrían complicar el ingreso al mercado. De acuerdo con el U.S. Department of Agriculture, Animal and Plant Health Inspection Service (2025), los importadores de plantas y productos vegetales deben contar con un certificado fitosanitario emitido por la autoridad del país de origen y cumplir con permisos e inspecciones antes del envío, lo cual aumenta los costos y el tiempo del proceso. Por ello, la amenaza de nuevos entrantes puede considerarse moderada, ya que, si bien hay interés y demanda, las barreras de acceso son significativas.

Poder de negociación de los proveedores (Medio).

Según PROCOMER (2024) en Costa Rica, el Vivero La Tigra tiene acceso a una variedad de proveedores nacionales de insumos agrícolas, fertilizantes, sustratos, macetas y empaques, lo que le permite contar con alternativas para mantener la calidad de sus plantas y negociar precios competitivos. Sin embargo, dado que algunos insumos especializados pueden ser limitados o importados, esto puede elevar los costos y generar dependencia de ciertos proveedores clave. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores se ha considerado como medio, ya que existen opciones dentro del país, pero ciertos productos estratégicos pueden reducir la flexibilidad en los precios y plazos.

Poder de negociación con los compradores (Medio – Alto).

Los compradores en Florida tienen muchas alternativas, ya que pueden elegir entre productores locales o importadores. Esto les da más poder para pedir precios bajos o mejores condiciones. Por eso, un productor extranjero tendría que ofrecer algo diferente que realmente atraiga al mercado, más allá del precio.

Amenazas de productos sustitutos (Alto)

En el mercado de Florida, los sustitutos del Vivero La Tigra no son las plantas ornamentales locales, sino productos que cumplen la misma función decorativa pero no son naturales, como plantas artificiales o flores preservadas, que al cliente le va ofrecer durabilidad y un mínimo de cuidado para la preservación de las plantas. Sin embargo, existe una tendencia creciente hacia lo natural y lo sostenible, lo que podría representar una oportunidad para las plantas ornamentales costarricenses, siempre que se adapten a los gustos y preferencias del consumidor.

4.6 Análisis P.E.S.T.E.L

Aspectos Políticos

Según Arias (2025), el panorama político de Florida ha experimentado un proceso de realineamiento durante el período 2016-2024, consolidando al Partido Republicano como fuerza dominante en un estado que anteriormente era considerado “péndulo” o swing state. Las políticas conservadoras implementadas en Florida, que abarcan desde restricciones a programas de diversidad e inclusión hasta leyes electorales más estrictas, evidencian un entorno político inclinado hacia la derecha, con implicaciones directas para las empresas y microemprendimientos, ya que el marco gubernamental actual prioriza agendas económicas y sociales alineadas con el conservadurismo.

Este contexto resulta relevante para el Vivero La Tigra, ya que, a pesar de la rigidez en aspectos sociales y electorales, Florida ofrece un marco político que procura garantizar estabilidad y atraer inversión, lo que se traduce en un entorno favorable para el establecimiento y desarrollo de microempresas y emprendimientos extranjeros.

Aspectos Económicos

Como se menciona en CiberCuba (2025), Florida lidera la economía de EE. UU. y es el segundo en educación, destacando su turismo y agricultura. Sin impuesto estatal sobre la renta, atrae a jubilados y empresas, pero enfrenta retos en vivienda y costos. Además, Florida destacó especialmente por su crecimiento económico sostenido, impulsado por un fuerte sector turístico, una robusta industria agrícola y políticas fiscales atractivas para inversionistas y residentes.

Para el Vivero La Tigra, este contexto abre varias oportunidades, la presencia de un sector agrícola sólido facilita la entrada de productos ornamentales en un mercado acostumbrado a este tipo de bienes. Al mismo tiempo, el flujo constante de jubilados y nuevos residentes crea una demanda interesante, debido a que muchos de ellos buscan mejorar sus hogares y jardines, lo que encaja con la oferta del vivero.

Sin embargo, el nivel de vida en Florida obliga a pensar en estrategias de precios competitivos, ya que los consumidores podrían priorizar sus gastos en bienes básicos y dejar de lado productos considerados secundarios si los precios no son accesibles.

Aspectos Sociales

Según Blanco, (2021) Florida no es un mercado cualquiera. Su aspecto social se caracteriza por tener una población masiva, que es la tercera más grande de EE.UU. UU. Además, es un estado demográficamente envejecido, con una alta proporción de

personas mayores de 65 años. Lo que lo hace realmente único es su gran diversidad cultural, dominada por la comunidad hispana, el español es muy común en la vida diaria, especialmente en las ciudades más grandes, y esta mezcla cultural influye directamente en las preferencias y hábitos de consumo del mercado.

En este sentido, para el Vivero La Tigra, estos factores sociales representan ventajas claras, la cercanía cultural con la comunidad hispana puede facilitar la entrada de sus plantas ornamentales, ya que existe una afinidad tanto en el idioma como en las costumbres. Al mismo tiempo, la gran cantidad de adultos mayores abre un mercado que suele valorar la jardinería como pasatiempo y como forma de mejorar la calidad de vida.

Aspectos Tecnológicos

Estados Unidos mantiene, en 2025, la posición de líder indiscutible en el ecosistema global de startups tecnológicas. Silicon Valley sigue siendo el epicentro de la innovación, albergando a gigantes como Apple, Google y Meta, así como a miles de startups y fondos de capital de riesgo. (Instituto Galego de Promoción Económica, 2025, p. 12).

Este contexto representa para el Vivero La Tigra, una ventaja, ya que la digitalización en Florida abre la posibilidad de comercializar plantas ornamentales mediante plataformas de comercio electrónico, llegando de forma directa tanto a consumidores como a distribuidores. A la vez, tecnologías como los códigos de barras, la trazabilidad y los pagos digitales permiten mejorar los procesos logísticos y brindar mayor confianza al cliente.

Aspectos Ecológicos

Estados Unidos cuenta con diversas zonas climáticas y características topográficas y geográficas. Cada estado, e incluso sus áreas dentro de cada estado, difiere en su capacidad para albergar diferentes especies de plantas sin necesidad de agua ni fertilizantes adicionales. (United States Environmental Protection Agency, 2025).

Se puede considerar que para el Vivero La Tigra, este enfoque representa una oportunidad clara de internacionalización. Al ofrecer plantas ornamentales adaptadas a condiciones climáticas similares o con bajo requerimiento hídrico, el vivero puede alinearse con las políticas ambientales y las tendencias de consumo en Florida.

Además, destacar el valor sostenible de sus productos, como el bajo impacto en el uso de agua y el apoyo a la biodiversidad, puede ser un factor diferenciador frente a competidores locales y una ventaja en un mercado cada vez más consciente de los temas ecológicos.

Aspectos Legales

Según Florida Department of Agriculture & Consumer Services (s. f.), cualquier negocio que produzca o venda plantas necesita estar registrado, esto no es opcional, ya que sin ese permiso no se puede trabajar como vivero ni como distribuidor de plantas en el estado. El registro incluye revisiones periódicas para comprobar que las plantas estén libres de plagas y que tengan la documentación correcta cuando se transportan o se ponen a la venta.

Para el Vivero La Tigra, cumplir con esta normativa sería el primer paso para poder entrar al mercado de Florida. Además de ser un requisito legal, este registro puede darle

mayor confianza a los clientes y distribuidores, porque demuestra que el vivero cumple con los controles que exige la autoridad estatal.

4.7 Análisis de la selección del mercado meta

La selección del estado Florida, Estados Unidos, como mercado meta para la internacionalización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, ubicado en San Carlos, Alajuela, responde a una combinación de factores económicos, sociales y logísticos que lo convierten en una opción estratégica, aunque también con desafíos que deben de considerarse en la formulación de las estrategias de marketing internacional.

En primer lugar, Florida ha mostrado un crecimiento poblacional notable en los últimos años, lo que amplía la demanda potencial de productos vinculados a la jardinería, el paisajismo y la decoración de espacios. (Oficina del Censo de los Estados Unidos, 2022). Esto crea una oferta de consumo sostenida durante el año, lo que va a favorecer la demanda de plantas ornamentales.

En segundo término, el estado presenta una fuerte presencia de población hispana. Según la Oficina del Censo de los Estados Unidos (2023) este grupo poblacional es más joven en comparación con otros segmentos, lo que convierte en un mercado con mayor dinamismo y cultura hacia los productos procedentes de Latinoamérica. Esta característica puede facilitar el diseño de estrategias de mercadeo y comunicación más efectivas para el Vivero La Tigra.

Cabe mencionar, que el estado de la Florida posee una industria ornamental consolidada como Miami-Dade, donde la producción de plantas ornamentales es una de las principales actividades agrícolas (University of Florida/IFAS, s.f.). Esto refleja que existe una demanda estable para este tipo de productos, aunque también un entorno altamente competitivo que requiere diferenciar mediante atributos como la sostenibilidad, la calidad y el origen costarricense.

Es importante decir que la ubicación de Florida y su infraestructura logística, con puertos de alto movimiento como PortMiami, facilitan el acceso a mercados internacionales y el transporte de productos perecederos (PortMiami, 2023). Estos factores logísticos son relevantes para garantizar que las plantas ornamentales lleguen a su destino en óptimas condiciones.

Florida representa un gran mercado meta con las condiciones favorables para la comercialización internacional de plantas ornamentales costarricenses. Aunque exigente en estrategias bien estructuradas que permiten superar las barreras competitivas y logísticas identificadas.

4.7.1 Selección del país

En esta sección se realiza un análisis de los países considerados como posibles mercados para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra. Se presentan indicadores económicos y de consumo que permiten evaluar, con el fin de identificar el país con mayor potencial de demanda y capacidad de compra.

Los datos se muestran en tablas, acompañadas de explicaciones que facilitan la comprensión y sirven de base para justificar la elección del mercado meta.

Tabla 6

Países con mayor PIB

País	PIB 2020	Crecimiento del PIB %	PIB 2026 (estimado)
Estados Unidos	21, 060.47	1,8%	30,510
Canadá	2,230.00	1,6%	2,530
Alemania	3,846.00	0,1%	4,00

Elaboración propia a partir de la información consultada en el FMI, World Economic Outlook, 2025.

Esta tabla presenta el Producto Interno Bruto (PIB) de Estados Unidos, Canadá y Alemania en 2020, el crecimiento económico anual proyectado y el PIB estimado para el 2026. Los datos muestran que Estados Unidos posee la mayor economía, seguido de Alemania y Canadá. Esta información permite evaluar el potencial económico de cada país y justificar la selección de Estados Unidos, específicamente en Florida, como mercado meta para la creación de estrategias de marketing para su comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra.

Tabla 7

PIB Per Cápita

País	PIB Per Cápita
Estados Unidos	63,358
Canadá	46,195
Alemania	46,298

Elaboración propia a partir de la información consultada en: Fondo Monetario Internacional (FMI), *World Economic Outlook*, abril de 2025.

La tabla refleja el PIB per cápita de Estados Unidos, Canadá y Alemania. Estados Unidos muestra el nivel más alto, lo cual evidencia un poder adquisitivo mayor frente a Canadá y Alemania.

Esta variable resulta clave, para analizar la capacidad de plantas ornamentales. Dado que un mayor ingreso per cápita puede relacionarse con un mayor gasto en productos no esenciales como los ornamentales.

Tabla 8

Salario promedio mensual

País	Salario medio en dólares
Estados Unidos	4,600
Canadá	5,607
Alemania	5,258

Elaboración propia a partir de información consultada en Infobae (2025); Dundas Life (2025); Oyster HR (2024)

La tabla 8 muestra de manera general cuánto ganan en promedio las personas en Estados Unidos, Canadá y Alemania. Lo que sirve para entender mejor el poder de compra de los consumidores en cada país y pensar si podrían interesarse en comprar plantas ornamentales del Vivero La Tigra.

Estos valores dan una idea de cómo se mueve el mercado en cada país y ayudan a decidir en qué lugares podría ser más interesante y viable comercializar las plantas ornamentales. No se trata de números exactos, sino de tener una referencia que permita ver la capacidad de compra de las personas y elaborar mejor las estrategias de marketing internacional para el Vivero La Tigra.

Tabla 9

Consumo per cápita de plantas ornamentales

País	Consumo per cápita
Estados Unidos	74
Canadá	95
Alemania	110

Elaboración propia a partir de la información consultada en el Statista (2025); Agriculture and Agri-Food Canada (2025); International Association of Horticultural Producer, (2024)

La información presentada en la tabla 9 refleja el consumo promedio anual de plantas ornamentales por persona en tres países: Estados Unidos, Canadá y Alemania. Estos datos permiten observar cómo varía el interés y el gasto destinado a este tipo de productos en cada mercado.

En Estados Unidos, el consumo promedio se ubica en 74 dólares, lo que refleja un mercado amplio, pero con un gasto moderado por persona. Canadá muestra un nivel más alto, cercano a los 95 dólares, lo que evidencia un interés mayor en la adquisición de plantas ornamentales. Alemania, por su parte, sobresale con un gasto estimado en 110 dólares por persona, siendo el país con mayor inversión, lo que responde a su tradición en jardinería y paisajismo.

Este panorama demuestra que, aunque los niveles de consumo varían entre países, todos muestran una demanda significativa y sostenida. Para el Vivero La Tigra, esta información es clave, ya que evidencia mercados con diferentes grados de disposición al gasto, lo que puede orientar mejor sus estrategias de marketing internacional.

Tabla 10

Mayores productores en el mundo de plantas ornamentales

País	Porcentaje de producción
Países Bajos	~47%
Colombia	~20%
Ecuador	~9,5%

Elaboración propia a partir de Market Growth Reports (2025);Trend Economy (2024).

Como se observa en la tabla 10 los tres principales países exportadores de plantas ornamentales (flores cortadas) fueron Países Bajos, Colombia y Ecuador, concentrando así el 75% del mercado global. Los países bajos resaltan por su dominio en la infraestructura logística y desarrollada, donde la central de subastas de Aalsmeer y su papel como centro de redistribución hacia toda Europa y otros mercados juega un papel fundamental en el impacto económico de las plantas exportadas; a pesar de que no son el productor directo de todas las flores, su capacidad para clasificación y reexportación les asegura el primero puesto (Trend Economy, 2024; Market Growth Reports, 2025; International Fresh Produce Association, 2024).

Por otra parte, Colombia ocupa el segundo puesto con aproximadamente 20% (unos 2.080 millones de dólares), impulsada mayoritariamente por la producción de rosas, claveles y crisantemos, las cuales son favorecidas por el clima y los tratados comerciales que facilitan su acceso en Estados Unidos. Por último, Ecuador se posiciona en tercer lugar concentrando el 9,5% (987 millones de dólares), se caracteriza por su calidad y tamaño de rosas cultivadas en grandes alturas andinas lo que da un color intenso, gran durabilidad y

tallos largos en sus plantas (Trend Economy, 2024; Market Growth Reports, 2025; Castro, 2023; Morán et al., 2021).

Tabla 11

Mayores exportaciones de Costa Rica a Florida Estados Unidos

Exporta Costa Rica:	País
1- Dispositivos médicos	Estados Unidos
2- Banano	
3- Piña	

Elaboración propia a partir de la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (2024).

Las exportaciones de bienes costarricenses representaron un 47,3 % del total exportado al mundo. De este monto, diez productos concentraron el 81,9 % de las ventas. Dentro de los cuales, los tres principales fueron los dispositivos médicos, con una participación del 63,2 %, seguidos por la piña y el banano, que en conjunto con los 7 productos restantes representaron un 18,7 % (Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica, 2024).

Tabla 12

Países con ventajas competitivas, comparativas y absolutas

País	Ventaja competitiva	Ventaja comparativa	Ventaja absoluta
Estados Unidos	Alta capacidad de innovación tecnológica, producción agrícola y marcas fuertes.	Tiene ventaja con los productos agrícolas “bulk” dónde los costes de transporte se ven más eficientes que en otros países.	Capacidad productiva muy eficaz con alta tecnología, por lo tanto, más volumen de producción.
China	Fuerte inversión en industrias emergentes como vehículos, IA y tecnología. Cadena de suministros robusto y gran escala de manufactura.	La manufactura masiva como electrodomésticos, paneles solares, entre otros, donde su costo laboral, escala e infraestructura es menor en comparación a otros países.	Sí, porque posee el 61% de producción de tierras raras y 92% de su refinamiento.
España	Poseen un sector turismo sumamente fuerte.	Frente a turismo de otros países, España resalta por su clima, cultura y patrimonio.	No, ya que gran parte de los países posee turismo, sin embargo, España

			logró generar más del 2,5 millón de empleos representando el 12% del PIB.
--	--	--	---

Elaboración propia a partir de Estrada, 2024; Instituto Nacional de Estadística, 2023; InvestSpain, 2024; La República, (2025); United States Department of Agriculture, (2025).

Estados Unidos ha demostrado ser un país con alta inversión tecnológica, por lo que su producción a nivel industrial sigue aumentando constantemente, de esta manera ha logrado ser líder de exportación de soya, maíz y frutos secos con cifras récord como US\$175-\$191 mil millones. Además, ha logrado aumentar su volumen de exportación a un 22% en 2024 (Hanrahan, 2025; USDA, 2025).

Por otro lado, China posee una ventaja competitiva en turismo se traduce en ingresos, empleo y reconocimiento internacional. Además, al tener gran inversión en industrias como la de vehículos, IA y tecnología le proporciona una ventaja competitiva sólida, por ejemplo, los vehículos más económicos con muchas funciones tecnológicas y su escala en innovación con las patentes y componentes tecnológicos (La República, 2025)

Por último, España no requiere ser una potencia agrícola para destacar en la economía mundial. Su mayor fortaleza está en el turismo, un sector que aporta alrededor del 12-13 % al PIB y que en los últimos años ha logrado recuperar de forma notable la llegada de visitantes internacionales. Además, mantiene ventajas frente a muchos países europeos en ámbitos como la gastronomía, la oferta cultural y los servicios vinculados al turismo, sin dejar de lado la competitividad en ciertos bienes manufacturados. En términos absolutos, las exportaciones de bienes alcanzaron unos €383-384 mil millones en 2023, lo

que refleja un alto grado de apertura comercial, ya que bienes y servicios en conjunto representan cerca del 38 % de su producto interno bruto (Estrada, 2024; Moncloa, 2024; InvestSpain, 2024)

Tabla 13

Tendencias del mercado y comportamiento del consumidor en el país seleccionado

País	Tendencias de consumo	Comportamiento del consumidor
Estados Unidos	1- Preocupación entre consumidores jóvenes y mayores. 2-La tecnología impactada la percepción 3- Estilos de vida y actitudes 4- Los consumidores estadounidenses viven conscientemente.	1. Preferencia tecnológica 2. Consumo responsable ligado a diferencias sociodemográficas. 3. Comportamiento relativos a “Brand-related activities” en social commerce. 4. Sentimiento del consumidor y salud mental.

Elaboración propia a partir de Innova Market Insights (2025); Raveendhran y Fast, (2024); Moghddam *et al.*, (2025); Moreno y Monge, (2023); Topić *et al.*, (2024).

A partir de la tabla 13 se observa la tendencia de consumo, principalmente liderada por preocupación de consumidores jóvenes y mayores, donde estos últimos se preocupan por la inmigración, así como el terrorismo y la inestabilidad política, mientras que los jóvenes basan su consumo en el cuidado del medio ambiente, la riqueza y los niveles de ingreso en el país. Además, se observa un cambio con el impacto de la tecnología debido a la inteligencia artificial que mejora la productividad y personaliza muchos factores del consumidor estadounidense, también hay incertidumbre por parte del consumidor sobre el

futuro. Los estilos de vida que implementen familia, libertad y felicidad, así como la compra consciente o el efecto que tiene esta sobre la salud y el costo son otras tendencias relevantes (Innova Market Insights, 2025).

Por otra parte, diversos estudios han reportado un comportamiento entre los consumidores estadounidenses que esta mediado por factores psicológicos, sociales y tecnológicos, más allá de un simple precio o utilidad económica. Según Raveendhran y Fast, (2024) evidencian en su estudio que el juicio social provoca miedo en las personas y esto hace que opten por dispositivos automatizados en vez de la retroalimentación humana. Asimismo, Topić et al., (2024) demuestra que el consumo sostenible no es uniforme, este depende de variables como la edad e ingresos (Moreno y Monge, 2023). Por su parte, otros estudios revelan que las marcas en las redes sociales no solo responden a incentivos externos, si no a la identidad y el placer del consumidor. Por último, la salud mental influye directamente en decisiones financieras (Moghddam et al., 2025)

CAPÍTULO V

PROPUESTA

En este capítulo se presenta la propuesta de estrategia de marketing internacional para la comercialización de las plantas ornamentales del Vivero La Tigra en el mercado de Florida, Estados Unidos. La intención es ofrecer un enfoque práctico y bien fundamentado que permita a la empresa adaptarse a las características y necesidades del consumidor estadounidense, considerando aspectos culturales, económicos y de comportamiento de compra.

Cada punto está diseñado como un paso práctico que busca facilitar la entrada del Vivero La Tigra a nuevos mercados, garantizando que la oferta sea atractiva, competitiva y sostenible a largo plazo.

5.1 Segmentación y público objetivo

5.1.1 Identificación de segmentos de mercado.

El Vivero La Tigra se dirige a un nicho específico dentro del mercado internacional: personas y empresas interesadas en plantas ornamentales y productos sostenibles. Los segmentos más relevantes incluyen:

Consumidores jóvenes y adultos de 25 años a 45 años, con interés en decoración, jardinería y sostenibilidad.

Empresas y hoteles de diseño de interiores y paisajismo.

Tiendas especializadas en plantas y viveros internacionales.

5.1.2 Perfil del cliente ideal (buyer persona).

El cliente ideal es una persona que compone la población económicamente activa, con ingresos medios o altos, que vive en la ciudad de Miami, Florida y busca embellecer

sus espacios con productos naturales. Posee principios de sostenibilidad y conservación del medio ambiente. Valora la calidad, y la autenticidad natural de lo que consume.

5.1.3 Necesidades, hábitos y preferencias.

Para el Vivero La Tigra, la segmentación del mercado en Florida se centra en identificar a los grupos con mayor potencial de compra. Entre ellos destacan los consumidores residenciales interesados en la decoración de sus hogares, empresas de paisajismo y espacios recreativos como hoteles que requieren mantenimiento de áreas verdes.

Este estudio facilita la identificación de un público bien definido y la dirección de las acciones de marketing hacia consumidores que aprecian verdaderamente los productos ornamentales de alta calidad.

Entre este segmento, el cliente ideal se caracteriza por ser una persona adulta, de entre 30 y 55 años, con un nivel de ingresos medio o elevado, interesada en decorar su vivienda o establecimiento con plantas duraderas y visualmente agradables. Estos consumidores valoran la sostenibilidad, la facilidad de mantenimiento y la estética tropical. Comprender sus hábitos y preferencias culturales como la tendencia hacia compras en línea y productos ecológicos, permite diseñar mensajes y canales de venta adaptados a sus necesidades.

5.2 Propuesta de valor adaptada

5.2.1 Elementos diferenciadores que ofrece el producto

El Vivero La Tigra puede diferenciarse en el mercado internacional ofreciendo:

Plantas ornamentales con certificaciones ambientales.

Un enfoque cultural que resalte mucho de la biodiversidad costarricense.

Productos adaptados a diferentes climas y condiciones urbanas.

5.2.2 Posicionamiento deseado.

El vivero debe posicionarse como una marca auténtica, sostenible y de alta calidad, que conecta al consumidor con la naturaleza mientras respeta el medio ambiente.

5.3 Estrategias de comunicación

5.3.1 Publicidad

La estrategia debe combinar publicidad digital (redes sociales, Google Ads) con publicidad exterior en mercados urbanos como por ejemplo la participación en la feria IAS Tropical Plant Expo que se lleva a cabo en el mes de septiembre en Miami. Así como, posters en centros de decoración. Además, debe ser bilingüe, es decir en español e inglés.

5.3.2 Relaciones públicas y medios locales

Es clave colaborar con asociaciones de jardinería como Maytee's Garden Center Jardinería Comunitaria, CCH Landscaping Services y Unilocal–Directorio de Servicios de Jardinería. Además, generar noticias en medios locales sobre la sostenibilidad de los productos refuerza la reputación, como por ejemplo en, en Expo Meet Emprendedores, Mamacitas Networking Lounge y Perspectivas Económicas y Laborales.

Por otro lado, Connect, un programa que reúne emprendedores con expertos en tecnología, finanzas y contratos gubernamentales.

Enfoque: Apoyo institucional, eventos de desarrollo empresarial, alianzas estratégicas

5.3.3 Influencers o embajadores de marca.

Se consideraron diversos influencers especializados en el ámbito de la jardinería, el cuidado de plantas y la sostenibilidad. Cada uno de ellos utiliza sus plataformas digitales para compartir conocimientos, inspirar estilos de vida más verdes y promover la conexión con la naturaleza a través del diseño y la decoración con plantas. Entre los perfiles seleccionados se encuentran: @plantmami_, @theplantguy_miami, @urbanjunglegarden, @greenmiamilife y @miamiplantshop, quienes destacan por su contenido educativo, estético y ambientalmente consciente, difundido principalmente en redes sociales como Instagram, TikTok y YouTube.

5.4 Marketing digital internacional

5.4.1 Redes sociales adaptadas al país

Cada mercado tiene sus propias plataformas populares. En el caso de Florida, el uso de redes sociales está muy marcado por la diversidad de su población. Es importante tomar en cuenta que el idioma inglés es el predominante en la comunicación digital, pero también existe una gran comunidad hispana que consume contenidos en español, lo cual representa una ventaja para un vivero costarricense como el Vivero La Tigra. Lo cual esto permite diseñar mensajes bilingües, generando cercanía tanto con el público nacional como el público latino.

En Florida, las redes sociales son instrumentos fundamentales para conectar con el público, ya que el uso de plataformas como Facebook, YouTube e Instagram es muy alto entre los adultos estadounidenses. Según una encuesta reciente del Pew Research Center, aproximadamente el 83% de los adultos en EEUU, usa YouTube, 68% usa Facebook y cerca de 47% dice usar Instagram. Además, TikTok ha experimentado un crecimiento considerable.

Para el Vivero La Tigra esto significa que una estrategia digital debe de concentrarse en contenido visual, como lo son las fotos y videos, utilizando Instagram para destacar la estética de las plantas ornamentales y TikTok para generar contenido dinámico y atractivo. También es muy importante mantener presencia en Facebook, no solo por el amplio alcance que presenta esta plataforma, también por los grupos comunitarios y ferias que siguen siendo activos en esa plataforma.

5.5 Estrategia de distribución y canales

En el caso del Vivero La Tigra, la distribución hacia Florida no puede apoyarse en un solo canal, porque los clientes en el mercado estadounidense presentan gran variedad.

Hay quienes prefieren comprar directamente por internet, otros que confían más en Marketplace conocidos como Amazon, y también existen empresas de paisajismo que requieren grandes volúmenes para proyectos específicos. Por eso, la propuesta es combinar distintas opciones de distribución que permitan llegar tanto al consumidor final como a clientes corporativos.

El canal más directo sería un sitio web propio, donde el vivero pueda mostrar sus productos y mantener contacto con el comprador sin intermediarios. Este espacio también ayuda a fortalecer la identidad de la marca, porque no solo se venden plantas, sino que se puede contar la historia del vivero y destacar el origen costarricense del producto.

Al mismo tiempo, es clave estar presentes en plataformas de marketplace como Amazon, porque son plataformas que ya gozan de confianza y facilitan la compra para quienes prefieren lugares conocidos. En este canal un aspecto muy importante es cuidar del e-commerce internacional, como métodos de pago seguros, tiempos de entrega competitivos y políticas claras de devoluciones. Esto último es determinante, ya que el

consumidor estadounidense suele valorar mucho la facilidad para devolver un producto si no cumple con sus expectativas.

En la parte operativa, se considera que el incoterm más adecuado es DDP (Delivered Duty Paid), porque de esta manera el cliente recibe el producto final sin preocuparse por trámites de importación ni costos extras. Esto es especialmente atractivo para compradores en Estados Unidos que prefieren procesos simples y seguros. No obstante, en el caso de trabajar con socios que tengan experiencia en importaciones, también podría utilizarse DAP (Delivered at Place), compartiendo parte de la responsabilidad logística.

Con respecto al transporte, lo más recomendable es optar por el aéreo, aunque resulta más caro que el marítimo, el tiempo de traslado es mucho menor y eso es crucial para mantener las plantas frescas y en buenas condiciones al llegar al destino. El transporte terrestre se utilizaría únicamente dentro de Estados Unidos, para mover los pedidos hacia los diferentes puntos de distribución en Florida.

Dentro de los distribuidores más importantes en Miami de plantas ornamentales están MiMo Garden Center, Plasencia Nursery y Midtown Garden Center.

5.6 Estrategia de precios

Al inicio lo recomendable es optar por una estrategia de penetración, colocando los precios ligeramente por debajo del promedio del mercado. Esto facilitaría abrirse camino en un entorno competitivo y captar la atención de los primeros clientes, en especial de los distribuidores y minoristas que buscan productos confiables. Conforme la marca vaya ganando presencia y respaldo, se puede ir migrando poco a poco hacia un

enfoque más premium, donde el precio refleje mejor el valor agregado que tienen las plantas como la calidad, origen costarricense y un proceso de producción sostenible.

También es necesario mantener un componente flexible con promociones y descuentos localizados, para mantener las ventas activas y fomentar la lealtad, debemos utilizar promociones y acuerdos estratégicos. Esto implica lanzar descuentos oportunos durante los momentos de mayor actividad comercial, ofrecer mejores precios a quienes compren grandes cantidades, y negociar beneficios exclusivos con empresas de paisajismo que puedan trasladarlos a sus clientes. Estas iniciativas son herramientas poderosas para dinamizar el negocio mientras construimos una base sólida de confianza con los compradores.

Para la definición de la estrategia de precios de exportación de plantas ornamentales hacia Florida mediante carga consolidada (LCL), es necesario considerar los costos adicionales que afectan el precio final por unidad. Entre ellos se incluyen:

Flete internacional (LCL): \$150–\$300 por metro cúbico, dependiendo del país de origen (ej. Costa Rica, Colombia, Ecuador).

Documentación y aduanas: \$100–\$250 por envío (certificados fitosanitarios, permisos USDA/APHIS).

Manejo y embalaje especializado: \$0.10–\$0.50 por unidad, especialmente si se requiere protección para plantas vivas.

Aranceles e inspección en EE. UU.: varían según especie y volumen del envío.

Estos costos determinan que el precio de exportación por unidad pueda oscilar entre \$0.50 y \$3.50, dependiendo del tipo de planta y del volumen del envío.

5.7 Indicadores clave de rendimiento (KPIs)

Para que la estrategia de marketing internacional del Vivero La Tigra funcione de verdad en Florida, lo ideal es usar indicadores que nos muestren en tiempo real cómo van las cosas y nos ayuden a tomar decisiones. Por ejemplo, podemos medir el alcance, engagement y conversión en redes sociales, en la tienda en línea y en marketplace como Amazon, para ver cuánta gente está viendo las plantas, cómo interactúa con ellas y cuántos finalmente compran o solicitan más información.

Algo que es realmente útil es también mirar el retorno de inversión (ROI) de cada campaña o promoción; así se conocerá qué acciones realmente generan ventas y cuáles conviene ajustar para no gastar de más. Además, conviene seguir la participación de mercado y el crecimiento de las ventas, porque estos números nos dicen si la marca se está consolidando frente a la competencia y muestra oportunidades, como segmentos o temporadas donde hay más demanda.

5.8 Indicadores de éxito (KPIs)

Para saber si la estrategia de internacionalización del Vivero La Tigra está funcionando, no basta con lanzar campañas y esperar resultados; es necesario medirlos con indicadores claros.

Una primera propuesta es fijar metas de alcance internacional, que permitan comprobar cuántas personas están conociendo la marca en cada país. Esto ayudará a ver si realmente se está ganando visibilidad fuera de Costa Rica.

Otro punto importante es la tasa de conversión por país, que indica qué porcentaje de las personas interesadas termina comprando o al menos registrándose. Aquí la idea es

comparar resultados entre mercados, por ejemplo, en lugares con una cultura más afín al paisajismo, como Florida, la conversión debería ser más alta que en otros destinos.

El costo por adquisición (CPA) internacional también debe vigilarse de cerca. La propuesta es poner un tope de gasto por cliente nuevo, de manera que las campañas sigan siendo rentables; esto permitirá mover el presupuesto hacia los canales que den mejores resultados sin comprometer la inversión.

Además, conviene medir el engagement en redes sociales por región, para entender qué tipo de contenido genera mayor interacción. Junto con esto, el tráfico web internacional servirá para saber si el interés en la marca crece de manera constante y desde qué países proviene.

Por último, se recomienda dar seguimiento a la participación de mercado internacional y al reconocimiento de marca; estos dos indicadores mostrarán qué tan bien se está posicionando el vivero frente a la competencia y hasta qué punto los consumidores identifican y recuerdan la marca.

Tabla 14

Número de mercados internacionales ingresados:

Objetivo	Analizar la competencia de plantas ornamentales mediante las cinco fuerzas de Porter, aplicado al estado de la Florida
Fuente de datos	Periódicos financieros y Cámara de Comercio del estado de la Florida
Frecuencia de medición	Cada 6 meses

Meta a futuro	Contar con información 100% confiable
Responsable	Propietario del vivero
Período de evaluación	Trimestral

Elaboración propia, 2025.

5.9 Plan de expansión futura

El Vivero La Tigra busca crecer poco a poco, pero con grandes pasos. En el futuro, la idea no es solo mantenerse en el mercado de Florida, sino también llegar a otros lugares donde las plantas ornamentales tienen una gran demanda, se basa en aprovechar tanto las oportunidades que ofrece el mercado estadounidense como las que se están abriendo en otros países.

Como un primer paso a tomar, el vivero debe de enfocarse en consolidarse en Florida, fortaleciendo la relación con los clientes actuales y sumando nuevos compradores, con tiendas de jardinería y distribuidores especializados.

Al mismo tiempo, se busca preparar una entrada de una manera gradual en Europa. Costa Rica ya ha demostrado su competitividad en este sector: en la feria IPM Essen, el país presentó su oferta de plantas ornamentales ante más de 43 países, alcanzando exportaciones que superaron los 80 millones de dólares en 2024. Este tipo de eventos internacionales son una puerta de entrada que valida la calidad de la producción nacional y aumenta la confianza de compradores internacionales. (PROCOMER, 2025)

Además de ampliar el mercado, el vivero también debería pensar en diversificar sus productos, ofreciendo nuevas variedades que sigan las tendencias actuales, como plantas más resistentes, sostenibles o con diseños más atractivos para el consumidor.

Invertir en certificaciones de calidad y sostenibilidad también le daría más valor a sus productos y permitiría competir en segmentos más exigentes.

Y, por último, el vivero puede proyectar una estrategia que combine alianzas con distribuidores internacionales, participación en ferias internacionales y el aprovechamiento de plataformas digitales para llegar a clientes especializados.

La idea es avanzar paso a paso, fortaleciendo primero el mercado estadounidense y luego expandiéndose hacia Canadá y el mercado europeo, tomando en cuenta que ya existe una base sólida de reconocimiento para las plantas ornamentales de Costa Rica.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo reúne las principales conclusiones del trabajo desarrollado sobre las estrategias de marketing internacional para la comercialización de plantas ornamentales del Vivero La Tigra, en San Carlos, Alajuela, hacia el mercado de Florida, Estados Unidos.

A partir del análisis realizado, se resumen los resultados alcanzados en cada objetivo propuesto y, finalmente, se incluye una recomendación general dirigida al vivero como orientación práctica para su crecimiento futuro.

6.1 Conclusiones

6.1.1 Objetivo 1

Se comprobó que el Vivero La Tigra cuenta con buena capacidad de producción y con experiencia en el manejo de plantas ornamentales, gracias al conocimiento adquirido durante años de trabajo familiar y al clima favorable de la zona.

A pesar de esa fortaleza, todavía existen limitaciones en la parte logística, sobre todo en el transporte, el embalaje y la gestión de documentos que se requieren para exportar.

Por eso, se considera importante que el vivero empiece a organizar mejor sus procesos internos, de forma que pueda garantizar la calidad y el cumplimiento de los requisitos necesarios para entrar al mercado internacional.

6.1.2 Objetivo 2

Durante el análisis se pudo observar que el mercado de Florida tiene mucho potencial para las plantas ornamentales. Es un lugar donde la gente valora mucho tener espacios verdes y usar plantas para decorar, y además el clima ayuda bastante a eso.

También se notó que las personas allá prefieren plantas con buena apariencia y que provengan de lugares responsables con el ambiente, algo que el Vivero La Tigra podría aprovechar porque ya trabaja con ese tipo de enfoque.

A pesar de eso, el mercado no es fácil. Hay mucha competencia y las empresas locales están bien posicionadas. Por eso, el vivero tendría que buscar la forma de diferenciarse, quizás resaltando la calidad de sus plantas o su origen costarricense, que puede ser un punto atractivo para los clientes.

6.1.3 Objetivo 3

El estudio permitió entender que la comercialización en Estados Unidos funciona a través de cadenas bien estructuradas, donde participan intermediarios, mayoristas y distribuidores especializados.

Para poder ingresar a ese sistema, el vivero deberá cumplir con varios requisitos legales y fitosanitarios establecidos por las autoridades estadounidenses.

Además, se concluye que aprovechar los medios digitales y establecer relaciones con distribuidores locales son pasos claves para lograr una entrada efectiva al mercado de Florida

6.1.4 Objetivo 4

Luego de haber concluido el trabajo, se presentan en el capítulo V todas las estrategias relacionadas con el presente estudio.

6.2 Recomendaciones

Después de realizar este trabajo, se recomienda al Vivero La Tigra seguir de cerca las tendencias del mercado de plantas ornamentales, sobre todo en Estados Unidos, ya que es un mercado muy grande y cambia con frecuencia.

Conviene que el vivero busque información actualizada sobre qué tipo de plantas tienen más salida, cómo varían los gustos del consumidor y qué estrategias usan otras empresas para vender.

También sería bueno que se mantenga en contacto con instituciones que apoyan la exportación y el marketing internacional, porque eso puede abrirle muchas puertas. De esa forma, el vivero podrá prepararse mejor, adaptarse a los cambios y seguir creciendo, llevando el nombre de Costa Rica a nuevos mercados.

LISTA DE REFERENCIAS

Agriculture and Agri-Food Canada. (2024). *Statistical overview of Canadian ornamental industry 2024*. Government of Canada.

<https://agriculture.canada.ca/en/sector/horticulture/reports/statistical-overview-canadian-ornamental-industry-2024>

Arias, A. (2025). Panorama político en Florida: factores determinantes del avance republicano. *Revista Científica Universitaria Ad Hoc*, 6(2), 54–64.

<https://revistaadhoc.isri.cu/index.php/rah/article/view/199/310>

Blanco, E. (2021, 19 de octubre). *Guía del Estado de Florida, EE. UU.*

<https://www.upv.es/contenidos/ORI/info/U0898387.pdf>

Castañeda, J. (2019, 1 de agosto). *Evolución de las 4P's o marketing mix*.

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/37227/TFGN.1164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cateora, P. R., Graham, J. L., Gilly, M. C., & Money, R. B. (2020). *Marketing internacional* (17.^a ed.). McGraw-Hill Education.

CiberCuba. (2025, 9 de mayo). Florida se consolida como el motor económico de Estados Unidos.

<https://www.cibercuba.com/noticias/2025-05-10-u1-e199894-s27061-nid302470-florida-consolida-motor-economico-estados-unidos>

Díaz, L. (2011). *La observación* [Archivo PDF].

https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Li_dia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf

Díaz, L., et al. (2013, 13 de mayo). *La entrevista, recurso flexible y dinámico* [Archivo PDF].

<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Espinoza, M. (2020). *Las fuerzas de Porter: Estrategias luego de su aplicación* [Archivo PDF].

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>

Florida Department of Agriculture & Consumer Services. (s. f.). *Nursery and Stock Dealer Registration*.

<https://www.fdacs.gov/Agriculture-Industry/Plants-and-Nurseries/Nursery-and-Stock-Dealer-Registration>

InfoBae. (2025, 19 de julio). Cuál es el salario promedio en Estados Unidos en 2025.

<https://www.infobae.com/estados-unidos/2025/07/19/cual-es-el-salario-promedio-en-estados-unidos-en-2025/>

InstaRem. (2024). *Average salary in Canada*.

<https://www.instarem.com/blog/average-salary-in-canada/>

Instituto Galego de Promoción Económica. (2025). *Informe Sector Tecnológico Estados Unidos*.

https://igape.gal/images/05-mais-igape/05-05-quensomos-internacional/antenas/eeuu/INFORME_SECTOR_TIC_-_MAYO_25-VERSION_CASTELLANO.pdf

International Association of Horticultural Producers (AIPH). (2024). *The state of ornamental horticulture in Germany*. AIPH.

<https://aiph.org/floraculture/news/the-state-of-ornamental-horticulture-in-germany/>

International Trade Centre. (s. f.). *Mapa de comercio bilateral de plantas y flores*. Trade Map.

<https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nvpm=3%7c188%7c%7c842%7c%7c06%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c3%7c1%7c1%7c1%7c1>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14.^a ed., adaptación en español). Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing management* (16.^a ed.). Pearson Education.

Krippendorff, K. (2022). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4.^a ed.). SAGE Publications.

Liu, H., Christie, M., Davey, M. P., Zhang, H., Zhao, Z., Chen, W., & Yang, H. (2024). Understanding the environmental and social risks from international trade in ornamental plants. *PLOS ONE*.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC11987086/>

López, W. (2013). *El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa* [Archivo PDF].

<https://www.redalyc.org/pdf/356/35630150004.pdf>

Mora García, L. A. (2016). *Gestión logística integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (2.^a ed.). Ecoe Ediciones.

Mora García, L. A. (2023). *Logística del transporte y distribución de carga* (2.^a ed., pp. 123–131). Ecoe Ediciones.

MetaTech Insights. (s. f.). *Flower and ornamental plants market*.

<https://www.metatechinsights.com/es/industry-insights/flower-and-ornamental-plants-market-3329>

Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. (2019). *Costa Rica, reconocida por su gran biodiversidad y compromiso ambiental*.

<https://rree.go.cr/?sec=servicios&cat=prensa&cont=593&id=6321>

Mordor Intelligence. (s. f.). *United States floriculture market*.

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/united-states-floriculture-market>

Pew Research Center. (2024, 31 de enero). *Americans and social media use*.

<https://www.pewresearch.org/internet/2024/01/31/americans-social-media-use/>

PROCOMER. (2025, 29 de enero). Costa Rica expone su oferta de plantas ornamentales ante más de 43 países. PROCOMER.

<https://procomer.com/costa-rica-expone-su-oferta-de-plantas-ornamentales-ante-mas-de-43-paises/>

PROCOMER. (2025, mayo 13). Costa Rica expone su oferta de plantas ornamentales ante más de 43 países. PROCOMER.

<https://procomer.com/costa-rica-expone-su-oferta-de-plantas-ornamentales-ante-mas-de-43-paises/>

Rodríguez Murillo, B. O. (2025). *Modelos de indicadores de gestión logística (KPIs)* [Archivo PDF]. Editorial Sapientum.

Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente* (4.^a ed.). McGraw-Hill.

Stevenson, W. J. (2021). *Operations management* (14th ed., p. 213). McGraw-Hill Education.

Sumba Bustamante, R. Y., Toala Sánchez, A. J., & García Vélez, H. A. (2022). Canales de comercialización en las ventas de la Asociación 11 de octubre. *RECIMUNDO*, 6(suppl 1), 92–108.

[https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.92-108](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.92-108)

U.S. Department of Agriculture, Animal and Plant Health Inspection Service. (2025, 30 de julio). How to Import Plants and Plant Products into the United States.

<https://www.aphis.usda.gov/plant-imports/how-to-import>

United States Environmental Protection Agency. (2025, 15 de julio). *Qué plantar*. EPA.

<https://www.epa.gov/watersense/what-plant>

Villalta Marmolejo, F. A. (2019). *Principales inconvenientes en la comercialización de maíz amarillo duro en el cantón Pueblo Viejo. Provincia de Los Ríos* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo].

Watson, M., Smith, J., & Garcia, L. (2022, 1 de abril). Florida green industries generate a big economic impact. Nursery Management.

<https://www.nurserymag.com/article/florida-green-industries-generate-a-big-economic-impact/>

ANEXOS

Entrevista a Steven González, administrador y copropietario del Vivero La Tigra, ubicado en San Carlos, Costa Rica

1. ¿Qué lo motivó a crear su negocio?

El fracaso en otros negocios como el café y el ganado, y la creciente demanda de jardines y plantas ornamentales debido al turismo.

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

Fuimos el primer vivero ubicado en La Tigra de San Carlos, y el pueblo donde estamos ubicados se llama así.

3. ¿Ya tenía insumos o activos antes de iniciar la empresa, o tuvo que realizar una inversión inicial?

Teníamos el terreno, y las semillas y plantas se consiguieron en zonas aledañas.

4. En caso de haber realizado una inversión, ¿utilizó algún préstamo bancario o lo hicieron con medios propios?

No, el dinero para iniciar se generó con la venta de una pequeña propiedad sembrada de café.

5. ¿Qué lo motivó a emprender su negocio?

La creciente demanda de jardines y plantas debido a la apertura de grandes hoteles.

6. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?

Más de treinta y cinco años.

7. ¿Cómo asigna el precio a sus productos?

Depende del tipo de planta, del tamaño y de la cantidad del pedido.

8. ¿Recibe algún tipo de asesoría con respecto a cómo poner el precio?

No.

9. ¿Cómo equilibra el tiempo entre su negocio y sus actividades familiares?

Somos una empresa familiar y solemos pasar tiempo en familia en algunas fechas del año.

10. ¿Qué opina sobre la ubicación de su negocio?

Es una buena ubicación, ya que el clima es adecuado para las plantas y estamos cerca de La Fortuna de San Carlos, una zona turística con alta demanda.

11. ¿Considera que actualmente su negocio es rentable?

Sí, es correcto.

12. ¿Con qué activos o insumos cuenta actualmente?

Contamos con una gran variedad de plantas y palmeras, además de tierra preparada y macetas.

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

Comprar plantas a otros productores a bajo precio, algo que suele suceder a menudo.

14. ¿Cuáles son sus debilidades como negocio?

Estar en un mercado con precios muy cambiantes y con ofertas y demandas muy dispares.

15. Como dueño, ¿qué considera que debería cambiar para mejorar el negocio?

Invertir en más terreno, sembrar más y contar con más personal.

16. Según su experiencia, ¿cuáles son los meses de mayor venta?

La llegada del invierno, ya que la lluvia fortalece las plantas y los jardines.

17. ¿Qué capacidad de producción tiene en su negocio?

No tengo un número exacto.

18. ¿Qué elementos diferenciadores tiene su negocio respecto a la competencia?

La experiencia, la calidad y los muchos años en el mercado, que nos hacen muy conocidos.

19. ¿Qué estrategias está realizando para mejorar su negocio?

La implementación de redes sociales y la consideración de adquirir nuevos terrenos.

20. ¿Su proveedor actual cumple satisfactoriamente con los materiales que necesita?

Sí.

21. ¿Qué oportunidad de negocio ha aprovechado más para hacer crecer su empresa?

Ser elegidos para cubrir la parte de jardinería en grandes proyectos hoteleros.

22. ¿Actualmente desarrolla alguna estrategia para vender más?

Sí, el uso de redes sociales.

23. ¿Cuál sería esa estrategia?

Producir más y mejorar la presencia e imagen del vivero.

24. Si no está desarrollando una estrategia, ¿por qué?

Podría ser por falta de conocimiento.

25. ¿Qué método utiliza para atraer nuevos clientes?

Publicidad en redes sociales; la implementé hace unos meses y ha funcionado muy bien.

26. ¿Invierte en publicidad?

Sí.

27. ¿Su negocio tiene redes sociales?

Sí.

28. ¿Cuáles redes sociales utiliza? ¿Hay alguien encargado de administrarlas?

Tenemos Facebook, Instagram y TikTok. Sí, hay una persona encargada de las redes sociales.

30. ¿Qué medios de comunicación utiliza para promocionar su negocio?

Principalmente redes sociales.

31. ¿Qué acciones pretende realizar para mejorar el servicio al cliente?

Realizar cursos o capacitaciones.

32. ¿Cuál es el principal objetivo de su negocio y cómo piensa alcanzarlo?

Tener una mayor cantidad de plantas, invertir en nuevos terrenos, comprar semillas para la siembra y adquirir plantas producidas de manera in vitro.

33. ¿Cuenta con un contador?

Sí.

34. ¿El flujo de caja del negocio es positivo cada mes?

No tenemos flujo de caja.

35. ¿Qué hace que su negocio a veces no sea rentable?

La competencia, ya que algunos productores venden muy barato.

36. ¿Quiénes son sus principales competidores?

Otros viveros.

37. ¿Qué productos podrían ser sustitutos de los suyos?

Las plantas artificiales, aunque es difícil sustituir a las naturales.

38. ¿El número de clientes está aumentando o decreciendo?

Aumentando.

39. ¿Cuáles son sus expectativas para el futuro del negocio?

Ser más conocidos y tener más clientes en zonas turísticas como Guanacaste, Puntarenas y Limón.

40. ¿Cómo visualiza su negocio a futuro?

Más productivo y con más productos relacionados, no solo plantas.

41. ¿Qué tipo de actividades realiza para atraer nuevos clientes y conservar los actuales?

Tener siempre las plantas que los clientes buscan y mantenernos activos en redes sociales.

43. ¿En qué área invierte más dentro del negocio?

En la adquisición de semillas de buena calidad y en los productos necesarios para el desarrollo de las plantas, como abono y fertilizantes.

44. ¿Realiza descuentos o paquetes promocionales?

Sí.

45. ¿Por qué medios atiende las consultas de los clientes?

Por WhatsApp y llamadas.

46. ¿Cuál es el medio de comunicación más utilizado con los clientes?

WhatsApp y redes sociales como Facebook e Instagram.

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

A inversionistas turísticos, inmobiliarias, constructoras, paisajistas, jardineros y bienes raíces.

48. ¿Por qué desea comercializar sus productos en el extranjero?

Para expandir nuestras fronteras, vender en otros países y generar empleo.

Entrevista a Massiel Acevedo, funcionaria del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC)

1. ¿Qué programas o herramientas ofrece el MEIC para apoyar a las PYMEs del sector agrícola en procesos de internacionalización, especialmente hacia Estados Unidos?

Actualmente, desde el MEIC no se desarrollan programas directos de internacionalización. Sin embargo, años atrás, antes de la pandemia, aproximadamente entre los años 2005 y 2019, existía un convenio de colaboración con PROCOMER. En ese tiempo ambas instituciones trabajan en conjunto, ofreciendo acompañamiento a las empresas mediante capacitaciones y asesorías para cerrar brechas. El MEIC brindaba apoyo en temas de formación y formalización, mientras que PROCOMER se encargaba de los aspectos técnicos y del proceso de exportación. También se impartían charlas bajo el nombre “Creando Exportadores”, que buscaban preparar a las pequeñas empresas interesadas en comercializar sus productos fuera del país. No obstante, esas acciones ya

no están activas, y actualmente el tema de internacionalización es competencia exclusiva de PROCOMER.

2. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentan los emprendimientos rurales en Costa Rica al intentar insertarse en mercados internacionales y cómo el MEIC contribuye a superarlos?

Los principales retos que enfrentan los emprendimientos rurales en Costa Rica son la falta de capacidad instalada, el limitado acceso a crédito, la poca adopción de tecnología y la carencia de conocimientos técnicos y empresariales. Para ayudar a superar estas dificultades, el MEIC ejecuta programas de formalización de empresas, brinda asesorías para acceder a financiamiento y ofrece capacitaciones en temas de comercio electrónico. Además, en conjunto con el INA, se están desarrollando grupos de formación sobre inteligencia artificial aplicada a los negocios, con el objetivo de fortalecer las competencias digitales de las PYMEs.

3. Desde la perspectiva del MEIC, ¿qué oportunidades existen en el sector de plantas ornamentales para posicionar productos costarricenses en mercados internacionales como Florida?

El sector de plantas ornamentales tiene un gran potencial en el comercio internacional. En el pasado, el MEIC trabajó junto con PROCOMER apoyando a una empresa costarricense que producía plantas in vitro. Gracias a esa colaboración, la empresaria logró participar en un encuentro empresarial en San José y posteriormente fue invitada a una feria internacional en Alemania. Durante esa experiencia, la emprendedora tuvo reuniones con compradores de varios países, incluyendo Arabia Saudita, interesados en importar orquídeas costarricenses. Aunque el proyecto no se mantuvo a largo plazo, fue un ejemplo del potencial que posee este sector para posicionar productos nacionales en mercados como el de Florida.

4. ¿Qué regulaciones o normativas nacionales deben cumplir las PYMEs antes de iniciar un proceso de exportación de productos ornamentales?

Las PYMEs deben cumplir con varios requisitos legales y administrativos. Deben estar inscritas y al día con la Caja Costarricense de Seguro Social, contar con pólizas vigentes, tener una patente comercial y poseer la licencia de exportación correspondiente. Además, aunque no es obligatorio registrar una marca, sí es altamente recomendable hacerlo. Un caso ejemplar fue el de la empresa (menciona el nombre de la empresa nacional, pero prefiere omitir por privacidad), que exportó chocolates a Francia sin registrar su marca en ese país, lo que permitió que la empresa compradora registrará el nombre en territorio francés. Por eso, se aconseja registrar la marca también en los países destino para protegerla adecuadamente.

5. ¿Existen alianzas entre el MEIC y otras instituciones (como PROCOMER o COMEX) que faciliten la capacitación y acompañamiento a pequeñas empresas del sector agrícola en temas de exportación?

Actualmente no existen alianzas activas. Sin embargo, en años anteriores se desarrolló un programa llamado “Cultiva Más”, orientado al desarrollo de productos con innovación y valor agregado. El MEIC participaba como entidad promotora, invitando a las pequeñas empresas rurales a inscribirse. A pesar de ello, hoy no existe una coordinación formal con PROCOMER o COMEX en ese tipo de programas.

6. ¿Qué estrategias recomienda el MEIC para que empresas rurales, como el Vivero La Tigra, mejoren su competitividad frente a productores internacionales de plantas ornamentales?

Lo más importante es que las empresas definan un modelo de negocio sólido, donde se identifique claramente el segmento de mercado y se establezca una propuesta de valor diferenciada. También deben analizar su competencia, conocer qué ofrecen otros productores y cómo pueden destacar frente a ellos. Desde el MEIC se imparten talleres

sobre modelos de negocio y formalización, que ayudan a fortalecer la estructura y competitividad de las PYMEs rurales.

7. ¿Qué papel juega la sostenibilidad y el valor ambiental de los productos en los procesos de internacionalización, y cómo puede aprovecharlo una empresa como el Vivero La Tigra para diferenciarse?

La sostenibilidad es un factor cada vez más importante en los mercados internacionales. Aunque el MEIC no desarrolla programas de exportación de manera directa, sí fomenta que las empresas incorporen prácticas sostenibles y aprovechen el valor ambiental de sus productos como un elemento diferenciador dentro de su estrategia de comercialización.

8. ¿Qué incentivos o programas de financiamiento existen para pequeñas empresas que desean invertir en certificaciones, logística y mercadeo internacional?

El Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) ofrece diferentes fondos, tanto reembolsables como no reembolsables, destinados a capacitación, compra de equipos y fortalecimiento empresarial. Estos fondos representan una oportunidad para las PYMEs que buscan mejorar sus capacidades, modernizar sus operaciones y prepararse para iniciar procesos de exportación en el futuro

Tabla 15

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

CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

San José, 15 de diciembre del 2025

Sres. Comité Final de Graduación
Universidad Nacional de Costa Rica.

Estimados (as) miembros del Comité Final de Graduación:

Por este medio, yo, Luis Roberto Cerdas Jiménez, mayor, divorciado, filólogo profesión, incorporado (a) al Colegio de **Colypro**, con el número de carné **24611**, vecino (a) de **Escazú, San José, Costa Rica**, portador de la cédula de identidad **603020073**, hago constar:.

1, Que he revisado el trabajo final de graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en **Comercio y Negocios Internacionales**.

2. Que se ha revisado el trabajo final de graduación es sustentado por la estudiante, Eduard Jafeth Zúñiga García, cédula de identidad 504370474, Sheilyn Skalet Quesada Hernández, cédula de identidad 2 0814 0966. denominado: “ **ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PLANTAS ORNAMENTALES DEL VIVERO LA TIGRA, UBICADA EN SAN CARLOS, ALAJUELA, HACIA EL MERCADO DE FLORIDA, ESTADOS UNIDOS**”.

3, Que se le han hecho las correcciones pertinentes en acentuación, ortografía, puntuación, concordancia gramatical y otras del campo filológico.

En espera de que mi participación satisfaga los requerimientos de Universidad Nacional de Costa Rica, se suscribe atentamente.

LUIS ROBERTO
CERDAS JIMENEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente por LUIS
ROBERTO CERDAS JIMENEZ
(FIRMA)
Fecha: 2025.12.16 07:34:22 -06'00'

Dr. Luis Roberto Cerdas Jiménez
Carné No. 24611
Cédula de identificación: 603020073