

# Perfil de las empresas exportadoras de raíces y tubérculos de la zona norte

**Ph.D. Rony Rodríguez-Barquero**

Profesor Administración de  
Empresas ITCR Campus  
Tecnológico Local San Carlos  
✉ rrodriguezB@tec.ac.cr

## 1. Relevancia de las empresas exportadoras de raíces y tubérculos

La Cámara de Exportadores de Raíces y Tubérculos (CERYT) es una organización de carácter nacional en Costa Rica, aunque prácticamente la totalidad de sus empresas afiliadas se encuentran en la Zona Norte del país. Según datos de la Dirección Ejecutiva de la Cámara, su membresía la componen 32 organizaciones, de las cuales 29 se encuentran activas, y entre todas ellas captan la producción de más de 700 productores de raíces y tubérculos. Considérese además que la Zona Norte de Costa Rica es responsable de la exportación de la mayoría de las raíces y tubérculos del país, especialmente en el caso de la yuca, siempre según información de la Cámara. Es por lo tanto un subsector dinámico del sector agropecuario costarricense.

Este trabajo se desarrolló en conjunto entre la Carrera de Administración de Empresas del Tecnológico de Costa Rica (TEC) San Carlos, por medio del investigador Rony Rodríguez Barquero, y CERYT, durante el segundo semestre de 2021 y el primero de 2022, con el fin de conocer el perfil de su membresía y la situación de estos en temas

de interés tanto para las organizaciones individuales como para la Cámara como gremio y el sector exportador de raíces y tubérculos en general. Fue especialmente valiosa la participación de los estudiantes del curso Metodología de la Investigación de la Carrera de Administración de Empresas en San Carlos en la recolección de la información.

La investigación fue de carácter descriptiva. Se desarrolló un cuestionario, validado por CERYT. El instrumento fue aplicado en línea, autoadministrado, empleando un Formulario de Google. La primera parte del cuestionario se relaciona con información descriptiva de la empresa, y luego se consultaba sobre dimensiones de la gestión administrativa y operacional de las organizaciones. Fue respondido por 19 empresas de un marco muestral constituido por los afiliados activos de CERYT de 29 empresas en total, por lo que los resultados reflejan la situación del 66% de la membresía de CERYT. La información descriptiva se procesó por medio de tablas de frecuencia, mientras que la información de dimensiones de gestión se procesó con una escala cuantitativa de cinco puntos, y se obtuvieron promedios, mínimos y máximos para cada dimensión.

## 2. Resultados obtenidos

### 2.1 Perfil de las empresas respondientes

En cuanto a la formación, las personas que ocupan las gerencias tienen un alto nivel de formación formal, pues solamente una tiene formación secundaria como la más alta; la tercera parte tienen formación universitaria, aunque inconclusa; otra tercera parte sí tiene formación universitaria completa, y la cuarta parte incluso cuenta con posgrado.

**Tabla 1.** Formación formal de las personas que ocupan las gerencias

Formación	Absoluto	Relativo
Secundaria	1	5,26%
Universitaria incompleta	6	31,58%
Universitaria completa	7	36,84%
Posgrado	5	26,32%
Total general	19	100,00%

En lo relacionado con la formación en Administración de Empresas, casi el 80% de las personas que ocupan las gerencias sí cuentan con estos conocimientos.

**Tabla 2.** Formación en administración de las personas que ocupan las gerencias

Formación en Administración	Absoluto	Relativo
No	4	21,05%
Sí	15	78,95%
Total general	19	100,00%

Con respecto a la edad promedio de la persona que ocupa la gerencia, el promedio es de 52 años, siendo el máximo 75 años y el mínimo 33 años. Además, la gran mayoría son hombres, con el 84% de gerentes, mientras que el restante 16% son mujeres.

El 100% de las empresas opera como persona jurídica, lo que indica un alto nivel de formalidad de estas, por los requisitos, trámites y costos que implica constituir y mantener activa una persona jurídica, en contraposición a la menor cantidad de trámites y costos de una persona física para efectos legales y tributarios.

En cuanto a la antigüedad, como se aprecia en la Tabla 3, solamente una empresa tiene menos de cinco años; una cuarta parte tiene entre 6 y 10 años; y cantidades parecidas, de alrededor de un tercio en cada caso, tienen entre 11 y 20 años, o bien 21 o más años. En general son empresas consolidadas en cuanto a antigüedad.

**Tabla 3.** Antigüedad de las empresas

Antigüedad	Absoluto	Relativo
1 a 5 años	1	5,26%
6 a 10 años	5	26,32%
11 a 20 años	6	31,58%
21 años o más	7	36,84%
Total general	19	100,00%

En cuanto al tamaño de las empresas, casi la mitad son pequeñas, un tercio medianas y solamente cerca del 10% son grandes. También cerca del 10% son microempresas. En concreto, en CERYT es posible encontrar empresas de todos los tamaños.

**Tabla 4.** Tamaño de las empresas

Tamaño	Absoluto	Relativo
Micro (1 a 10 empleados)	2	11,11%
Pequeña (11 a 35 empleados)	8	44,44%
Mediana (36 a 100 empleados)	6	33,33%
Grande (más de 100 empleados)	2	11,11%
Total general	18	100,00%

En cuanto al destino de las exportaciones, se aprecia que casi la totalidad (90%) exportan a Estados Unidos, siendo Europa con casi el 80% el segundo destino de exportación para estas empresas. Ya muy lejos están el Caribe y Canadá, con unas pocas empresas que los atienden, y solamente una empresa en cada caso exporta a Oceanía y México. Es llamativo que

Centroamérica, socio comercial natural de Costa Rica, no es un destino de exportación para las raíces y tubérculos nacionales, probablemente porque también son países productores de estos cultivos.

**Tabla 5.** Destino de las exportaciones de las empresas

Destino	Absoluto	Relativo
Estados Unidos	17	89,47%
Europa	15	78,95%
Caribe	3	15,79%
Canadá	2	10,53%
Oceanía	1	5,26%
México	1	5,26%
Total general	39	

Con respecto a las actividades de la cadena de producción y distribución, se aprecia que el 84% de las empresas participa del cultivo y también de la comercialización, y un 79% participan en el procesamiento. Todas participan en al menos dos actividades al mismo tiempo, y ninguna participa solamente en uno de los eslabones de la cadena de producción de las raíces y tubérculos.

**Tabla 6.** Actividades llevadas a cabo por las empresas

Actividad	Absoluto	Relativo
Cultivo	16	84,21%
Procesamiento	15	78,95%
Comercialización	16	84,21%
Total general	47	

En relación con los productos trabajados por cada empresa, se aprecia que la totalidad trabaja con yuca, el 74% con ñampí y el 68% con camote, como los productos estrella. Luego, hay un grupo de productos manejados por entre el 63% y el 47% de las empresas, que comprende jengibre, ayote, tiquisque (lila y blanco), malanga ñame y plátano. Un tercer bloque comprende entre el 15% y el 32% de empresas, con yampee, cúrcuma y chayote. La piña es manejada por el 10%, como un cultivo que diversifica las raíces y tubérculos, al igual que un grupo de productos que son manejados por empresas individualmente y se consolidaron como “otros” en la Tabla 7 (banano, melón, zanahoria, caña de azúcar, repollo, sandía, pipa y palmito).



el mundo está viviendo un **cambio radical con la irrupción en la sociedad de la generación Z?**

Los jóvenes nacidos entre 1994-2010, son la primera generación que ha nacido, se ha educado y ha socializado desde el principio con libre y total acceso a internet, a la web y a todo el universo digital. Según últimos estudios, son más de dos mil millones de jóvenes en el mundo, esto según el Instituto de Ciencias para la Familia y la Universidad de Navarra.

<https://dadun.unav.edu/handle/10171/59091>

**Tabla 7.** Productos con los que trabajan las empresas

Producto	Absoluto	Relativo
Yuca	19	100,00%
Ñampí (chamol)	14	73,68%
Camote	13	68,42%
Jengibre	12	63,16%
Ayote	12	63,16%
Tiquisque lila	10	52,63%
Tiquisque blanco	10	52,63%
Malanga coco	10	52,63%
Ñame	10	52,63%
Plátano	9	47,37%
Yampee	6	31,58%
Cúrcuma	5	26,32%
Chayote	3	15,79%
Piña	2	10,53%
Otros	9	47,37%
Total general	144	

En promedio, las empresas que responden manejan 7,5 productos, con un mínimo de 2 y un máximo de 19 productos diferentes. Además, la tercera parte de las empresas maneja entre 1 y 5 productos, poco más del 40% maneja entre 6 y 10, y alrededor de un 20% tienen más de 10.

**Tabla 8.** Cantidad de productos que se manejan por empresa

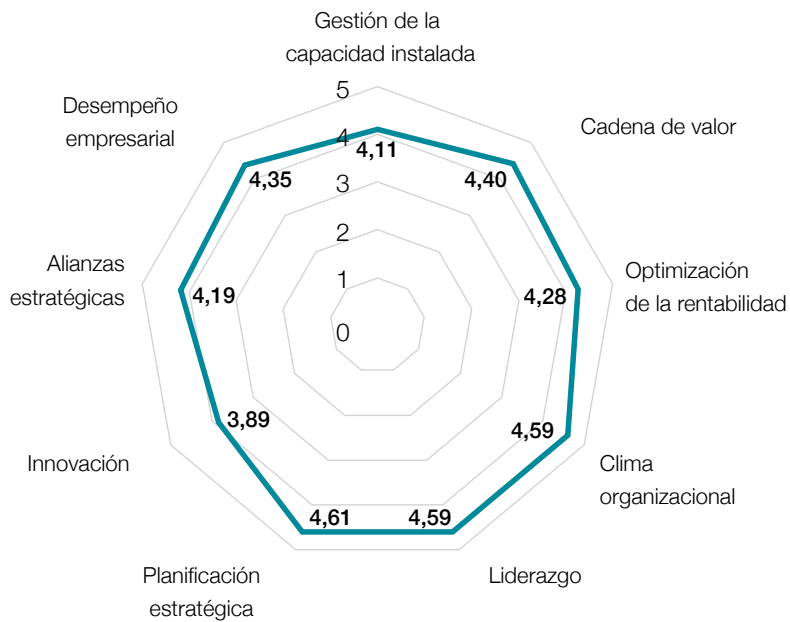
Cantidad	Absoluto	Relativo
1 a 5 productos	7	36,84%
6 a 10 productos	8	42,11%
11 a 15 productos	3	15,79%
16 a 20 productos	1	5,26%
Total general	19	100,00%

En resumen, las empresas exportadoras de raíces y tubérculos son formales, no son de reciente fundación, y en general son productoras de una gran variedad de productos agrícolas.

## 2.2 Situación de gestión administrativa y operacional

La situación administrativa y de gestión se estableció a partir del cuestionario, estructurado por dimensiones. Cada una contaba con un conjunto de ítems puntuados de 1 a 5, donde 1 es el valor más bajo y 5 el más alto. A partir de las respuestas a los ítems se obtuvo un promedio por dimensión por empresa y luego un promedio para la dimensión para toda la muestra.

Como se aprecia en la Figura 1, la innovación es la dimensión con la menor calificación, sin ser crítica, y es la única por debajo de 4 en el valor de la escala empleada. Las demás dimensiones todas puntúan por encima de 4, y el valor más alto lo obtiene la planificación estratégica. Además, el desempeño empresarial es positivo, con una puntuación de 4,35 de 5. En general, por lo tanto, son empresas que desde su propia autoevaluación cuentan con prácticas de administración y de operación razonablemente aceptables.



**Figura 1.** Resultados de la autoevaluación por dimensión

## Conclusión

Si bien los resultados son interesantes, debe tenerse en cuenta que muestran la realidad de un cantidad absoluta de 19 empresas. Sin embargo se trata

de una muestra representativa del sector exportador de raíces y tubérculos que, según datos de CERYT, acopian la producción de más de 700 productores. Se podrían generar análisis más detallados

por antigüedad y tamaño, por ejemplo. Sin embargo, dado el poco tamaño poblacional no se creyó que agregara valor al análisis llevar adelante estos procesos de segmentación de datos.

La investigación muestra que el sector, representado por la Cámara, cuenta con un grupo importante de empresas altamente formales y con negocios de exportación consolidados con las cuales se pueden establecer relaciones mutuamente beneficiosas para las empresas y las universidades, en materia de capacitación, investigación, y especialmente de innovación, que es justamente la dimensión con la menor evaluación.

Contar con un sector importante para la economía, cuya producción se concentra en la Zona Norte de Costa Rica, e integrado por pocas empresas en términos absolutos, es una ventaja para la identificación de problemas relevantes para el sector que podrían ser abordados de manera conjunta por medio de proyectos de investigación y extensión interdisciplinarios e interinstitucionales.