

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE SALCHICHÓN A
ESTADOS UNIDOS CONFORME A LOS LINEAMIENTOS DE BUENAS PRÁCTICAS
DE *UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE (USDA)*: EL CASO DE LA
EMPRESA EMBUTIDOS CHINCHILLA**

FÁTIMA MARÍA RAMÍREZ CHINCHILLA

JORDAN ESTEBAN ROJAS AGUILAR

MARÍA PAULA CAMPOS BUCARDO

**Proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Comercio
y Negocios Internacionales con énfasis en Calidad y Buenas Prácticas**

Heredia, Costa Rica

Agosto, 2025

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DE SALCHICHÓN A
ESTADOS UNIDOS CONFORME A LOS LINEAMIENTOS DE BUENAS PRÁCTICAS
DE UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE (USDA): EL CASO DE LA
EMPRESA EMBUTIDOS CHINCHILLA**

Proyecto final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Comercio y
Negocios Internacionales con énfasis en Calidad y Buenas Prácticas

Postulantes:

**Fátima María Ramírez Chinchilla
Jordan Esteban Rojas Aguilar
María Paula Campos Bucardo**

Dra. Kattia Vasconcelos Vásquez

Representante de la Decana

M.Sc. James Angulo Hernández
M.Sc. Juan Carlos Martínez Piva
M.Sc. Andrey Arce Cascante

Representante de Unidad Académica
Tutor
Lector

29 de agosto de 2025

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres, quienes me brindan inagotable amor y apoyo. Su constante sacrificio representó el impulso detrás de este logro. A mi hermana, por su comprensión y amor incondicional a lo largo de mi camino académico. A mis amigos, cuya amistad y acompañamiento han hecho los días más ligeros. A mis profesores, por su guía y conocimientos compartidos. A cada persona que, de alguna manera, contribuyó a este trayecto, les dedico con gratitud este logro. Este trabajo está dedicado a todos aquellos que creyeron en mí, incluso cuando yo dudaba. Gracias por ser mi inspiración y mi motivación.

Fátima María Ramírez Chinchilla

Este proyecto está dedicado a mi familia, quienes me han inspirado siempre a lo largo de mi trayecto profesional, su esfuerzo y dedicación son el motor detrás de este hito. A mis profesores, ya que gracias a su conocimiento, amabilidad y guía es posible este logro. A mis amigos, cuyo apoyo incondicional y esfuerzo conjunto han sido uno de mis mayores impulsos. Este análisis está dedicado a todas las personas que, con su esfuerzo y apoyo, me han permitido llegar a este logro.

Jordan Esteban Rojas Aguilar

Quiero dedicar este proyecto de graduación a dos personas fundamentales en mi vida: mi madre y mi abuela. A mi mamá, por ser mi pilar incondicional, por enseñarme el valor del esfuerzo y por siempre estar a mi lado, brindándome amor y apoyo en cada etapa de este proceso. Su confianza en mí, me ha impulsado a seguir adelante en cada paso del camino. A mi abuela, por su fe inquebrantable en mis capacidades hasta el último momento. Gracias por celebrar mis logros con una alegría que me ha dado fuerza y me ha recordado siempre lo afortunada que soy de tenerlas en mi vida. Y, por supuesto, a mis compañeros por su esfuerzo, cariño y dedicación durante estos años de carrera profesional.

M. Paula Campos Bucardo

AGRADECIMIENTOS

La finalización de este proyecto de graduación es el resultado de un largo camino, que no habría sido posible sin el apoyo y la ayuda de muchas personas.

Por lo que, en primera instancia, queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a nuestro tutor, Juan Carlos Martínez Piva, por su orientación. Sus valiosos comentarios y sugerencias fueron claves para dar forma a este trabajo.

Por otro lado, queremos expresar nuestra gratitud a la Universidad Nacional por proporcionarnos los recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación, así como a nuestros profesores de carrera que nos han brindado conocimientos valiosos. Han sido una fuente de inspiración y aprendizaje.

Agradecemos a nuestras familias, que siempre han estado ahí para nosotros. Su amor y comprensión han sido fundamentales para nuestro éxito; nuestro más profundo agradecimiento por su paciencia y sacrificio para brindarnos la oportunidad de perseguir nuestros estudios.

Finalmente, agradezco a mis compañeros de investigación, por su colaboración y por compartir sus conocimientos. Juntos enfrentamos desafíos y celebramos logros, creando un ambiente propicio para el aprendizaje mutuo.

Sin el apoyo de todas estas personas, este proyecto de graduación no habría sido posible. A todos ellos, nuestros más sinceros agradecimientos.

Fátima María Ramírez Chinchilla

Jordan Esteban Rojas Aguilar

María Paula Campos Bucardo

RESUMEN

El presente proyecto de graduación analiza la viabilidad de exportación de salchichón producido en Costa Rica hacia Estados Unidos. El objetivo general es desarrollar un estudio de viabilidad referente a la exportación de salchichón de la PYME Embutidos Chinchilla a Estados Unidos, conforme a los lineamientos de buenas prácticas establecidas por *United States Department of Agriculture* (USDA) para la cadena productiva.

El proyecto parte del análisis del proceso de exportación de salchichón ahumado *premium* a Estado Unidos para su rediseño con acatamiento de las buenas prácticas de calidad exigidas por la *United States Department of Agriculture* (USDA), razón por la cual se selecciona el diseño de investigación descriptivo y cualitativo.

Los resultados del análisis de mercado presentan un alto nivel de demanda de salchichón en Estados Unidos, la cual es cubierta mayoritariamente por empresas estadounidenses, sin embargo, existe un segmento de mercado disponible para la importación de productos de otros países. Se toma en consideración que los factores determinantes para el consumo del alimento en Estados Unidos son el precio, la calidad, la variedad y la conveniencia.

Por otro lado, el estudio a la empresa Embutidos Chinchilla denota que la organización cuenta con las instalaciones y capacidades necesarias para producir salchichón de alta calidad que cumpla con los requisitos establecidos por Estados Unidos, sin embargo, debe implementar un sistema de gestión de la inocuidad alimentaria certificado por el USDA para cumplir con los requisitos sanitarios.

En síntesis, el análisis identifica que la exportación de salchichón hacia Estados Unidos es una oportunidad viable y rentable para Embutidos Chinchilla, tomando en consideración que el mercado meta procura una diversificación de sabores e introducciones de nuevas variantes a los productos existentes.

Aunado a ello, se destacan algunas de las acciones recomendadas para una inserción exitosa, dado que la organización debe implementar recursos en procesos

necesarios, como fomentar una mayor capacitación al personal en cuanto a buenas prácticas de manufactura, desarrollar campañas de *marketing* a mayor escala y establecer alianzas estratégicas con distribuidores internacionales.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
LISTA DE TABLAS	7
LISTA DE FIGURAS	7
LISTA DE GRÁFICOS	8
LISTA DE ABREVIATURAS	8
1. INTRODUCCIÓN	1
2. JUSTIFICACIÓN	3
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
Pregunta de investigación	6
Preguntas secundarias	6
4. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
5. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	9
A. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DE EMBUTIDOS	9
B. INDUSTRIA ALIMENTARIA	11
C. INDUSTRIA DE EMBUTIDOS	12
D. EXPORTACIÓN	13
E. EXPORTACIÓN DE EMBUTIDOS A ESTADOS UNIDOS	14
F. ESTUDIO DE VIABILIDAD DE EXPORTACIÓN	14
G. ESTUDIO DE MERCADO	15
H. REQUISITOS SANITARIOS	15
I. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS	16
J. NORMAS DE PRODUCCIÓN	17
6. METODOLOGÍA	20
A. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	20
B. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	21
C. FUENTES DE INFORMACIÓN	21

7.	CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR PARA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DEL SALCHICHÓN DE LA PYME EMBUTIDOS CHINCHILLA A ESTADOS UNIDOS	26
A.	CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA EMBUTIDOS CHINCHILLA	27
B.	ACTIVIDADES PRIMARIAS DE LA CADENA DE VALOR DE EMBUTIDOS CHINCHILLA	28
C.	ACTIVIDADES DE APOYO O AUXILIARES DE LA CADENA DE VALOR DE EMBUTIDOS CHINCHILLA	30
D.	ANÁLISIS FODA DE EMBUTIDOS CHINCHILLA	33
8.	CAPÍTULO III: IDENTIFICAR LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS POR UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE PARA LA EXPORTACIÓN DEL SALCHICHÓN DE EMBUTIDOS CHINCHILLA A ESTADOS UNIDOS	34
A.	UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE (USDA)	34
B.	RESTRICCIONES Y PROHIBICIONES ESPECÍFICAS PARA LA EXPORTACIÓN DE SALCHICHÓN A LOS ESTADOS UNIDOS	36
C.	NORMATIVAS Y REGULACIONES DEL USDA PARA LA IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS	38
D.	REQUERIMIENTO DE CERTIFICACIÓN	39
E.	PROCESO DE MUESTREO	40
F.	DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EL PERMISO DE IMPORTACIÓN	41
G.	REGISTRO Y TRÁMITES ADUANEROS	42
H.	REQUISITOS SANITARIOS Y DE INOCUIDAD ALIMENTARIA PARA LA IMPORTACIÓN DEL SALCHICHÓN	44
I.	PROCEDIMIENTOS DE PUERTO DE INGRESO	46
J.	ETIQUETADO REQUERIDO DE ACUERDO CON LOS LINEAMIENTOS DE LA USDA	47
K.	TRATADO DE LIBRE COMERCIO CAFTA	49
9.	CAPÍTULO IV: ANALIZAR LA VIABILIDAD DE EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS PROCESADOS AL TERRITORIO ESTADOUNIDENSE DE ACUERDO CON FACTORES DETERMINANTES DE CONSUMO DEL MERCADO	51
A.	CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO	51
B.	COMPETENCIA	56
C.	OFERTA Y DEMANDA	58
D.	TENDENCIAS	59
E.	CARACTERÍSTICA DEL CONSUMIDOR ESTADOUNIDENSE	62
F.	PREFERENCIA DE CONSUMO SEGÚN TIPO DE EMBUTIDO	63
G.	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN DE EMBUTIDOS EN ESTADOS UNIDOS	64
H.	DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA	66

I. ESTADÍSTICAS DE CONSUMO DE EMBUTIDOS EN ESTADOS UNIDOS	70
J. BALANZA COMERCIAL PARTIDA 1601 PARA EL AÑO 2021	70
10. CAPÍTULO V: ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS DE BUENAS PRÁCTICAS DE PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS A LO LARGO DE LA CADENA PRODUCTIVA PARA LA EXPORTACIÓN DE SALCHICHÓN A ESTADOS UNIDOS	71
A. REQUERIMIENTO DE TRANSPORTE	71
B. DOCUMENTACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN	72
C. MODALIDAD DE ENTRADA AL MERCADO Y CANAL DE DISTRIBUCIÓN	73
D. REQUERIMIENTOS PARA EXPORTAR	75
E. REQUERIMIENTOS NACIONALES	76
F. CERTIFICACIONES PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS	81
11. CONCLUSIONES	88
12. RECOMENDACIONES	91

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Análisis FODA Embutidos Chinchilla</i>	33
Tabla 2. <i>Clasificación arancelaria salchichón</i>	50
Tabla 3. <i>Precio de los productos cárnicos procesados en Estados Unidos para el año 2022</i>	52
Tabla 4. <i>Precio de embutidos de desayuno en Estados Unidos para el año 2022</i>	53
Tabla 5. <i>Precio de embutidos de cena en Estados Unidos para el año 2022</i>	54
Tabla 6. <i>Precio de embutidos curados completos en Estados Unidos para el año 2020</i>	55
Tabla 7. <i>Hipermercados y supermercados alimenticios en 2028</i>	60
Tabla 8. <i>Principales distribuidores mayoristas en 2019</i>	60
Tabla 9. <i>Aproximación del valor de embutidos por vía de distribución en Estados Unidos (millones USD)</i>	66
Tabla 10. <i>Cuota de importaciones sobre el consumo de embutidos porcinos en Estados Unidos</i>	71
Tabla 11. <i>Documentación obligatoria para exportar salchichón, nota técnica 0266</i>	77

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Modelo de negocio canvas Embutidos Chinchilla</i>	27
--	----

Figura 2. <i>Propuesta de valor de la empresa Embutidos Chinchilla</i>	30
Figura 3. Croquis empresa Embutidos Chinchilla	31
Figura 4. <i>Canal de comercialización corto</i>	66
Figura 5. <i>Índice de desarrollo de deli meats por estado (BULK DELI)</i>	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Marcas de embutidos más consumidas en Estados Unidos	58
Gráfico 2. Consumo según clase de carne en los Estados Unidos	65
Gráfico 3. Cuota de Mercado por método de compra	68
Gráfico 4. Dollar index deli meats	69

LISTA DE ABREVIATURAS

CAFTA: El Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos

CFR: Código de Regulaciones Federales.

NHDSC: Consejo Nacional de Hot Dogs y Salchichas.

EE.UU: Estados Unidos

FMIA: Ley Federal de Inspección de Carnes.

FSIS: Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria

HACCP: Hazard Analysis and Critical Control Points.

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería

PROCOMER: Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica.

PYMES: Pequeñas y Medianas Empresas.

SENASA: Servicio Nacional de Salud Animal.

USDA: Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

1. INTRODUCCIÓN

El sector de embutidos de Estados Unidos representa un mercado dinámico y en auge, con crecimiento constante desde el año 2022. Por su parte, Costa Rica constituye un país con larga trayectoria en la producción de embutidos, al desarrollar una industria cárnica avanzada, en la cual se producen alimentos de alta calidad. Por esta razón, la exportación de alimentos desde Costa Rica hacia Estados Unidos constituye una oportunidad de obtener grandes beneficios en cuanto al acceso a un mercado desarrollado, así como mayores oportunidades de crecimiento para las organizaciones y el fomento de estrategias de innovación.

La empresa Embutidos Chinchilla cuenta con una amplia experiencia en la producción de embutidos de alta calidad. La empresa utiliza procesos productivos diferenciados y materias primas de primera calidad, lo que le permite ofrecer productos con un sabor y textura excepcionales.

El objetivo de este estudio radica en determinar la viabilidad de exportación de salchichón producido por la empresa Embutidos Chinchilla, hacia el territorio estadounidense, tomando en consideración los requerimientos legales asociados, así como los lineamientos de buenas prácticas de encadenamientos productivos establecidos por *United States Department of Agriculture*.

Por consiguiente, el análisis integra diversos factores, tales como la industria de producción de alimentos cárnicos, la caracterización del mercado objetivo, normativas y regulaciones para la importación, logística y distribución, el estudio de la cadena de valor de la empresa Embutidos Chinchilla, los lineamientos de buenas prácticas de producción de embutidos y su proceso productivo. Estos temas son abordados por medio de cinco capítulos que responden a los objetivos planteados, los cuales derivan en conclusiones y recomendaciones para la compañía.

Como resultado del presente estudio, se proporciona un análisis integral de la viabilidad de exportación para la PYME Embutidos Chinchilla hacia Estados Unidos de

productos cárnicos procesados, particularmente salchichón, así como las distintas recomendaciones para cumplir con dicho objetivo.

2. JUSTIFICACIÓN

Históricamente, Costa Rica ha presentado un panorama poco alentador para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), de acuerdo con Labendiker (2015), citado por El Financiero (2015), “la tasa de mortalidad de emprendimientos en los primeros tres años de vida es del orden del 80 %” (párr.1). No obstante, a pesar de las escasas expectativas de desarrollo nacional, la empresa Embutidos Chinchilla se ha caracterizado por ser una PYME con más de 23 años en el mercado, siendo fabricante de productos *premium* con potencial exportable, dado su sabor ahumado único y amplia experiencia en la industria de embutidos nacional.

La oferta de productos se ha centrado únicamente dentro de los límites del territorio costarricense, eludiendo los beneficios de la expansión de sus actividades comerciales a nuevos mercados. Por esta razón, el actual estudio tiene la finalidad de brindar asistencia técnica y profesional, ya que resulta imperioso que las organizaciones dispongan de los mecanismos pertinentes para la oportuna comercialización de su línea de bienes en mercados extranjeros.

Por otro lado, actualmente las empresas se enfrentan a un mercado cada vez más globalizado y de mayor exigencia. Por esta razón, es de notable importancia que las organizaciones promuevan la implementación de procesos conformes a las buenas prácticas de producción, y que operen bajo estándares internacionales de calidad que le proporcionen al consumidor confianza frente a los productos y servicios que adquieren.

No obstante, dichos procesos no otorgan beneficios únicamente a los usuarios finales. Se enfatiza la obtención de una mayor credibilidad y valor agregado por parte de las organizaciones frente a sus competidores, así como el aumento en sus estándares de calidad y la posibilidad de ampliar su participación en los mercados internacionales.

En atención a esto, el establecimiento de un estudio de viabilidad para la exportación de salchichón ahumado *premium* a Estados Unidos faculta la transferencia de las habilidades requeridas en los procesos productivos y mercantiles de la línea de productos de Embutidos Chinchilla, así como la capacitación para el cumplimiento de las

buenas prácticas establecidas por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Embutidos Chinchilla nació en el año 2000 en Palmares de Alajuela, como una idea que surgió producto de establecer un negocio enfocado a la producción de salchichón criollo. Sus fundadores: Alberto Ramírez Castillo, Floribeth Chinchilla Vargas, Luis Ángel Chinchilla Mora y Zelmira Vargas Rojas, llevaron a cabo este proyecto con el propósito de ofrecer un producto diferenciado de calidad *premium*, el cual ha tomado popularidad a través de los años.

En la actualidad, esta compañía se desempeña dentro del mercado de embutidos del territorio nacional. Sin embargo, en un mundo cada vez más globalizado se ha evidenciado que la internacionalización por parte de las empresas se ha transformado en una necesidad fundamental. En los últimos años, las organizaciones han ampliado su participación comercial con el objetivo de buscar mayores oportunidades de crecimiento, dado que el desarrollo empresarial a través de la incursión en mercados internacionales permite la diversificación geográfica de sus ingresos, búsqueda de eficiencia y la adquisición de recursos de elevada calidad y mejor precio.

No obstante, un proceso de internacionalización supone un importante reto para las compañías, ya sea por el ambiente de negocios hostil, el desconocimiento de culturas extranjeras, falta de experiencia en los negocios, fuerte competencia internacional o la dificultad de adaptar el producto exportable. Las empresas enfrentan riesgos a la hora de incursionar en nuevos mercados. Esto se explica con fundamento en que cualquier actividad mercantil está sometida a una amplia serie de contingencias, lo que hace que se desarrolle en un entorno de incertidumbre e inseguridad.

La exportación de embutidos a Estados Unidos no representa la excepción, dado que posee requisitos comerciales y técnicos. Según Osuna (2020), la carne y derivados cárnicos deben cumplir con las normas sanitarias y regulaciones que establece el *United States Department of Agriculture* (USDA), así como el cumplimiento de los requerimientos de salud pública y los aspectos de sanidad animal establecidos en el Código de Regulaciones Federales (CFR). Además, se encuentran diversos

requerimientos a nivel nacional para la comercialización de los productos embutidos, tales como los establecidos y monitoreados por el Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA).

No obstante, cabe resaltar que según lo expuesto por La Nación (2010), para el año 2010: “Únicamente siete de 72 empresas registradas en la industria de embutidos pasaron los requisitos para obtener un sello de calidad y sanidad emitido por el Servicio Nacional de Salud Animal (Senasa)” (párr.1). El sello SENASA de Sanidad y Calidad tiene como objetivo principal garantizar que los productos de la firma acreditada cumplan estándares de calidad mundial, por lo cual la industria de embutidos nacional debe realizar importantes esfuerzos para mejorar sus procesos industriales y comerciales.

Pregunta de investigación

En el marco de estos planteamientos, este proyecto de graduación propone el siguiente problema de investigación: ¿es factible la exportación de los productos de la empresa Embutidos Chinchilla en el mercado estadounidense conforme a los lineamientos de buenas prácticas de encadenamientos productivos establecidos por *United States Department of Agriculture (USDA)*?

Preguntas secundarias

¿Es viable la exportación de productos cárnicos procesados al mercado estadounidense de acuerdo con factores determinantes de consumo como precio, preferencias y competitividad?

¿Cuáles son los requisitos establecidos por *United States Department of Agriculture* para la exportación de productos cárnicos procesados a Estados Unidos?

¿Cuáles son los encadenamientos productivos necesarios a lo largo de la cadena de valor que permiten el posicionamiento de salchichón de la PYME Embutidos Chinchilla en el mercado estadounidense?

¿Cuáles son los lineamientos de buenas prácticas de producción de embutidos a lo largo de la cadena productiva que permiten el posicionamiento internacional en Estados Unidos?

4. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Objetivo general

Desarrollar un estudio de viabilidad referente a la exportación de salchichón de la PYME Embutidos Chinchilla a Estados Unidos, conforme a los lineamientos de buenas prácticas establecidos por *United States Department of Agriculture* (USDA) para la cadena productiva.

Objetivos específicos

Analizar la viabilidad de exportación de productos cárnicos procesados al territorio estadounidense de acuerdo con factores determinantes de consumo del mercado.

Identificar los requisitos establecidos por *United States Department of Agriculture* para la exportación del salchichón de Embutidos Chinchilla a Estados Unidos.

Analizar la cadena de valor para producción y exportación del salchichón de la PYME Embutidos Chinchilla a Estados Unidos.

Establecer los lineamientos de buenas prácticas de producción de embutidos a lo largo de la cadena productiva para la exportación de salchichón a Estados Unidos.

5. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

A. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DE EMBUTIDOS

El término salchicha se deriva del latín “salsus” que significa salado o conservado mediante salazón o “salsicia” que significa algo salado. La primera mención reconocible de este alimento cárnico se encuentra en una obra de teatro griega llamada “La Orya”, escrita alrededor del año 500 a. C. A partir de entonces, la palabra aparece con frecuencia en obras griegas, como en “La Odisea”, redactada por Homero en el año 830 a. C. (Akpan, 2017).

De acuerdo con Gbaguidi et al. (2020), durante milenios, la principal preocupación del ser humano fue encontrar y conservar los alimentos. Por esta razón, el procesamiento de las carnes es esencialmente el resultado del interés por obtener de las carnes frescas productos que puedan conservarse para distribuir su consumo en el tiempo.

Asimismo, Akpan (2017) menciona que en la antigüedad no se contaba con la tecnología para la conservación de la carne, por lo que la elaboración de embutidos evolucionó como un esfuerzo por economizar y conservar la carne que no podía consumirse inmediatamente después del sacrificio con la adición de sal. Esta práctica se remonta a los antiguos griegos y romanos que elaboraban embutidos que, por lo general, eran sencillos y sin especias.

Por lo que, según Hui (2012), el proceso de conservación de carnes mediante el relleno de carnes saladas y picadas aromatizadas con especias en tripas de animales se remonta a miles de años atrás. Desde entonces, los embutidos y los productos de embutidos han evolucionado en una amplia variedad de sabores, texturas y formas, lo que ha dado como resultado variaciones en los ingredientes y procesos de fabricación. Conforme a Akpan (2017), fue en la Edad Media que las personas comenzaron a desarrollar salchichas con especias que condujeron a la salchicha moderna.

Hui (2012) menciona que, en los Estados Unidos, la expansión de la industria empacadora de carne durante la Guerra Civil, junto con el desarrollo de la refrigeración para su uso en vagones de ferrocarril y mataderos, proporcionó un incentivo para que los procesadores de carne crearán productos de embutido que pudieran utilizar cortes de carne perecederos y más baratos. Además, personas de varias nacionalidades y grupos étnicos emigraron a los Estados Unidos, lo que derivó en recetas tradicionales y habilidades de fabricación para crear una amplia gama de tipos de embutidos.

Aunado a esto, a principios de la década de 1900, una serie de escándalos, incluida la publicación de “The Jungle” de Upton Sinclair, expuso prácticas indeseables en la industria de procesamiento de carne, incluida la práctica de agregar carnes variadas y productos de despojos a un producto de salchicha sin identificar los ingredientes para el consumidor. De este modo, el Gobierno Federal respondió en 1906 con la Ley Federal de Inspección de Carnes (FMIA).

Por este motivo, de acuerdo con Hui (2012), hoy, la industria de fabricación de embutidos debe cumplir con los estándares gubernamentales para ingredientes y procesos. Además, los requisitos de etiquetado precisos aseguran que el consumidor esté informado de los ingredientes de un producto. El objetivo de estos estándares es ayudar a garantizar que los productos mantengan una calidad constante y sean seguros para el consumo.

Asimismo, conforme a lo expuesto por Carballo (2021), en la actualidad, cientos de variedades de embutidos se producen en todo el mundo con una gran relevancia social y económica. Cada variedad local dentro de cada tipo de embutido refleja la disponibilidad de materias primas, las condiciones climáticas de cada entorno geográfico, los condicionamientos culturales y religiosos, y los saberes ancestrales de fabricación transmitidos de generación en generación.

Según Gbaguidi et al. (2020), la producción de embutidos en la actualidad la realizan principalmente empresas industriales especializadas que concilian el aspecto tradicional de los embutidos con los más recientes avances científicos y tecnológicos,

donde los embutidos se encuentran entre los productos cárnicos procesados más comunes en todo el mundo.

B. INDUSTRIA ALIMENTARIA

Dada la globalización, la innovación tecnológica y el aumento de la demanda mundial, la industria alimentaria ha ido transformándose en los últimos años. Conforme a lo expuesto por Berkowitz (2017):

La industria alimentaria actual ha experimentado un intenso proceso de diversificación y comprende desde pequeñas empresas tradicionales de gestión familiar, caracterizadas por una utilización intensiva de mano de obra, a grandes procesos industriales altamente mecanizados basados en el empleo generalizado de capital. (p. 2)

En relación con la industria alimentaria dentro del territorio nacional, se encuentra que, acuerdo con Hidalgo et al. (2009):

El sector de la industria alimentaria en Costa Rica es un sector productivo muy diversificado y de una amplia base local. A pesar de constatar una contracción en los últimos años, es un sector que se está recuperando y tiene gran dinamismo en el comercio internacional y, de igual modo, enfrenta una demanda creciente, siendo el área que más contribuye a la producción del sector industrial. Es, por tanto, un sector de grandes oportunidades. (p. 13)

Durante los últimos años, la industria alimentaria en Costa Rica ha tenido una gran relevancia, ya que gran parte de las exportaciones del país se originan en esa actividad. Lo anterior se puede visualizar de acuerdo con la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (Procomer, 2023), en los indicadores derivados del año 2023, periodo en el cual la industria alimentaria tuvo aproximadamente 2,430,866.8 (miles de USD) en exportaciones.

De la misma forma, según Procomer (2024), cabe hacer énfasis en que la industria alimentaria presentó un crecimiento del 4 % entre el año 2022 y 2023. Estados Unidos

cuenta con una participación del 12 %; así, representa el segundo país entre los principales destinos de exportación.

Asimismo, es importante denotar que, de acuerdo con lo establecido por Jessie Usaga Barrientos (2020), la industria alimentaria en Costa Rica actualmente representa un 6 % del producto interno bruto del país, es decir, equivale al 40 % del producto interno bruto industrial. Además de lo anterior, la industria en mención se encarga de ofrecer a la población aproximadamente 54 000 empleos directos, y es responsable por un 16 % de las exportaciones, con una participación en medianas y pequeñas empresas del 67 %.

Paralelamente, es importante mencionar que dicha industria se abastece en gran medida de la agricultura local, la cual es en gran parte beneficiada por las condiciones climáticas del país, la calidad del suelo, ubicación geográfica, y por el estímulo de los productores primarios de la zona.

Una de las actividades de mayor importancia para el país comprende la producción bananera, ya que este sector beneficia a más de 100 000 individuos, lo que genera empleos tanto directos como indirectos, muchos de los cuales se relacionan ampliamente a los almacenes agroquímicos y transporte de frutas. Sin embargo, muchos otros productos tienen un gran peso sobre la industria; esto es debido a que existe un gran porcentaje de importantes empresas que producen para el mercado nacional, que se encuentran capacitadas y equipadas para generar producciones masivas de variedades de productos.

C. INDUSTRIA DE EMBUTIDOS

Araya et al. (2017), citando a Guillen, expone que en Costa Rica el mercado de embutidos y el procesamiento cárnico se han visto transformados desde operaciones artesanales hasta el establecimiento de plantas procesadoras con diversos grados de automatización y condiciones de infraestructura específicas para asegurar productos de calidad e inocuos.

En los últimos años, esta preocupación por la inocuidad de los alimentos es lo que les ha permitido a las empresas del sector cárnico costarricense aumentar tanto en el volumen de producción de los alimentos como en la variedad de los embutidos ofrecidos a nivel nacional, entre los que se pueden citar mortadela, salchichón, salchichas, paté, salame, chorizo y jamones.

De manera particular, de acuerdo con Vindas (2014):

El salchichón y la mortadela son los dos embutidos más comunes en la mesa de los costarricenses, quienes, incluso, los han venido consumiendo cada vez más los últimos años. El mercado costarricense es amplio conocedor de los embutidos y también de los formados, consume muchas categorías de estos productos y, por ello, es exigente. Aun cuando una parte se importa, principalmente de Estados Unidos, el consumo local es principalmente producido aquí y una parte pequeña se exporta a Centroamérica. (párr. 1, 4, 7)

Por otra parte, el consumidor promedio estadounidense presenta características contrapuestas; dado que, según Osuna (2020), no distingue entre los orígenes y las calidades de los embutidos importados. Sin embargo, el mercado americano presenta tendencias que pueden beneficiar a la empresa Embutidos Chinchilla, tal como en el consumo de productos *gourmet* a precios razonables.

D. EXPORTACIÓN

En cuanto a las exportaciones, se cuenta con diversos conceptos de relevancia para el presente proyecto de graduación, sin embargo, de acuerdo con García y Duana (2010):

La exportación se define como la venta de productos producidos en un país para residentes de otro de tal manera que se vislumbra frente a los empresarios como la promesa de incrementar las oportunidades de mejorar sus ingresos al encontrar mercados extranjeros y la posibilidad de participar en más industrias. La apertura de negocios en el extranjero sea cual fuere la modalidad de penetración de

mercados, a través de la creación de subsidiarias, franquicias, licenciamientos o inclusive a través de mecanismos integradores como las alianzas estratégicas, es una medida eficaz para expandir los negocios en un contexto global, incrementar las ventas, incrementar la cartera de clientes y en consecuencia incrementar las utilidades de una empresa, además de otorgar múltiples beneficios en cascada. (pp. 5-7)

De esta forma, se establece que la modalidad de exportación para la empresa Embutidos Chinchilla presenta diversos y posibles beneficios, como la dinamización de sus actividades económicas, acceso a un mercado mayor y el impulso de sus sistemas de gestión de calidad de cara al cumplimiento de requisitos internacionales para importación.

E. EXPORTACIÓN DE EMBUTIDOS A ESTADOS UNIDOS

En contraste, según Osuna (2020), en Estados Unidos, la importación de jamón y embutidos alcanzan el 1 % del consumo nacional. Sin embargo, en los últimos años, han crecido de forma importante, al presentar un incremento del 63,4 % en volumen y un 75,8 % en valor. Para el año 2019, las importaciones superaron las siete mil toneladas con un valor de 55 millones de dólares en aduana.

F. ESTUDIO DE VIABILIDAD DE EXPORTACIÓN

Sin embargo, a pesar de que la exportación de salchichón al mercado estadounidense podría representar grandes beneficios a la empresa Embutidos Chinchilla, implica una notable inversión monetaria que podría poner en riesgo la estabilidad económica de la PYME. Por lo tanto, es fundamental un estudio de factibilidad, el cual Guasco-Aucacama (2022) define como:

El estudio de factibilidad se refiere al análisis integral de una empresa, para determinar si la idea de negocio que aspira emprender resulta favorable y proporciona las estrategias que se deben aplicar para lograr el éxito, a sabiendas que [sic] todo proyecto requiere la inversión de recursos, es primordial que las

decisiones sean tomadas sobre la base de indagaciones y cálculos reales, de manera que el negocio se desempeñe apropiadamente y produzca réditos. (p. 2)

G. ESTUDIO DE MERCADO

Existen diversas herramientas que permiten determinar si es factible la introducción de un producto a un mercado extranjero, entre las más acertadas se encuentran los estudios de mercado. Estos se definen como “la recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing” (Moncayo-Sánchez et al, 2021, como se citó en Kotler et al, 2004).

Por tanto, un estudio de mercado permite conocer los gustos y preferencias de los consumidores pertenecientes a una industria, estándares de calidad, comercialización y sus principales competidores y proveedores. Además, brinda aspectos fundamentales como el precio de los productos o servicios y medios de distribución.

H. REQUISITOS SANITARIOS

En el caso de la importación de embutidos al mercado estadounidense, el Departamento de Agricultura de Estados Unidos representa uno de los principales actores en cuanto al intercambio comercial de productos vegetales y de origen animal. Específicamente, como lo menciona *U.S. Department of Agriculture* (USDA, s.f):

Brindamos liderazgo en alimentación, agricultura, recursos naturales, desarrollo rural, nutrición y temas relacionados con base en políticas públicas, la mejor ciencia disponible y una gestión eficaz. Tenemos la visión de brindar oportunidades económicas a través de la innovación, ayudando a las zonas rurales de Estados Unidos a prosperar; promover la producción agrícola que nutra mejor a los estadounidenses y, al mismo tiempo, ayude a alimentar a otros en todo el mundo; y para preservar los recursos naturales de nuestra nación a través de la conservación, bosques restaurados, cuencas hidrográficas mejoradas y tierras de trabajo privadas saludables. (párrs. 1-2)

De manera particular, la USDA se centra en temas aún más específicos en cuanto a los productos cárnicos, dentro de los que se encuentra el salchichón, ya que conforme al *U.S. Department of Agriculture* (USDA, s.f):

El Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria es la agencia de salud pública del USDA responsable de proteger la salud del público al garantizar la seguridad de la carne, las aves y los productos de huevo. El FSIS garantiza la inocuidad de los alimentos a través de las autoridades de la Ley Federal de Inspección de Carnes, la Ley de Inspección de Productos Avícolas y la Ley de Inspección de Productos de Huevo, así como el manejo humanitario de los animales a través de la Ley de Métodos Humanitarios de Sacrificio. (párr. 3)

I. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

En cuanto a la definición de pequeñas y medianas empresas (PYME) que se emplea para la presente investigación, de acuerdo con Lavarone (2012), PYME se define de la siguiente manera:

Se consideran pequeñas empresas aquellas que tienen menos de 20 trabajadores y medianas las que tienen entre 20 y 500 empleados. Esta definición es susceptible de variar en función de los distintos contextos económicos e históricos, no existe una definición única que categorice a la pequeña y mediana empresa dado que se utilizan diversos criterios. (p. 10)

De esta forma, es necesario denotar que la definición de PYME varía entre cada país y su legislación, sin embargo, se caracteriza por tener un número relativamente pequeño de empleados y de ingresos anuales en comparación con grandes empresas. En muchos países, una empresa se considera una PYME si cumple con ciertos criterios, como tener un cierto número máximo de empleados o un cierto nivel de ingresos anuales. Las PYME suelen desempeñar un papel importante en la economía, ya que generan empleo, fomentan la innovación y contribuyen al crecimiento económico.

Según lo expuesto por la Cámara de Comercio de Costa Rica (2022), de acuerdo con información del Banco Mundial, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) a nivel global constituyen más de la mitad de los empleos formales y están creando significativas oportunidades económicas en los sectores de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y la tecnología móvil. Cabe destacar que Costa Rica no difiere mucho de los datos mundiales, ya que este sector genera el 47 % del empleo y contribuye con el 35.7 % del producto interno bruto (PIB) del país. Un dato relevante es que el 48 % de estas empresas son dirigidas por mujeres, lo que las convierte en una fuente importante de empoderamiento económico femenino.

J. NORMAS DE PRODUCCIÓN

En cuanto a las normas de producción de embutidos, existen regulaciones a nivel nacional e internacional. A nivel nacional, se cuenta con la Norma Oficial de Productos Cárnicos. Clasificación y Características N.º 18341-MEC, cuyo objetivo es clasificar, caracterizar y establecer requisitos para los productos cárnicos procesados. De esta forma, de acuerdo con el Sistema Costarricense de Información Jurídica (2024), los embutidos deben cumplir con lo siguiente:

1. Los productos cárnicos procesados deberán ser preparados de animales sanos, sacrificados bajo inspección médico-sanitaria en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería.
2. Las carnes destinadas a la fabricación o preparación de productos cárnicos deberán ser manipuladas higiénicamente.
3. Los productos cárnicos podrán contener sal, condimentos, hielo, agua, aditivos permitidos, aceites y grasas animales comestibles, vinagre, aguardientes, vino, féculas, azúcares, leche y otros agregados proteicos de acuerdo con la norma específica de cada producto.
4. No deberán ser añadidos cartílagos, intestinos y otros tejidos no permitidos.

5. Los productos cárnicos podrán ser ahumados y las maderas empleadas en tal operación deberán ser secas, duras y no resinosas.

Las tripas naturales usadas en los embutidos podrán ser tratadas para su ablandamiento con jugo de piña fresco, extracto de papaína, de bromelina, ficina o jugo pancreático; será permitido para el mismo fin, el uso de sustancias químicas aprobadas por el Ministerio de Salud, siempre que sean eliminados sus restos por lavados (párr. 50).

Por otro lado, en cuanto a las normativas internacionales, se encuentra la norma ISO 19110, la cual define los embutidos como productos procesados a partir de carne de diferente proveniencia o mezclas con aditivos aprobados, embutidos en envolturas de origen natural o sintético, aptas para el consumo humano. Asimismo, de acuerdo con la Organización Mundial del Comercio (2024), se establecen los siguientes lineamientos:

1. El producto terminado debe estar libre de toda sustancia extraña al proceso normal de elaboración. No se permite el uso de colorantes artificiales.
2. Los ingredientes se trituran o se pican a tamaño característico para cada embutido, y estarán completa y uniformemente mezclados o emulsificados.
3. La carne usada en la elaboración de embutidos debe provenir de animales sanos, sacrificados en plantas de sacrificio o criaderos autorizados y sujetos a inspección sanitaria *pre* y *post mortem*. Debe estar libre de huesos, conductos sanguíneos mayores, ganglios, coágulos de sangre, pelos, plumas y cerdas o cualquier materia extraña.
4. Los condimentos y especias deben ser sustancias de origen vegetal empleadas en forma entera, en pedazos o granular, cuya función es mejorar el sabor y aroma de los alimentos.
5. Los coadyuvantes en la elaboración con sal, azúcar, agua, hielo, condimentos y especias deben certificar la calidad sanitaria y buenas prácticas de manufactura. El humo necesario para realizar el ahumado de los embutidos debe provenir de

maderas virutas o aserrín seco, no resinoso, que estén prácticamente exentos de polvo, mohos y sustancias perjudiciales tales como conservadores de la madera.
(pp. 2-3)

6. METODOLOGÍA

A. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Según Monge (2011):

La investigación cualitativa se nutre epistemológicamente de la hermenéutica, la fenomenología y el interaccionismo simbólico. El pensamiento hermenéutico parte del supuesto que [sic] los actores sociales no son meros objetos de estudio como si fuesen cosas, sino que también significan, hablan, son reflexivos. Da prioridad a la comprensión y al sentido, en un procedimiento que tiene en cuenta, las intenciones, las motivaciones, las expectativas, razones, las creencias de los individuos. (p. 12)

Se selecciona el enfoque de investigación cualitativo, ya que como se recalca en la definición previa, este enfoque estudia las motivaciones principales del objeto de estudio. Particularmente, la compañía Embutidos Chinchilla aspira a expandir su oferta de productos a nuevos mercados bajo estándares de calidad altos. En consecuencia, se toma en consideración este elemento para la realización de una propuesta en relación con el cumplimiento de buenas prácticas que establece la USDA para la exportación de salchichón ahumado *premium* a Estados Unidos.

1. Estudio de mercado

Asimismo, con la finalidad de determinar el potencial de exportación de salchichón marca Embutidos Chinchilla a Estados Unidos, se implementa un estudio de mercado, mediante el cual se analizan cuatro factores claves, los cuales son:

- Demanda (gusto y preferencias de consumidor)
- Producto (calidad y diferenciación)
- Oferta (competidores)
- Precio

El estudio de estas variables permite determinar la respuesta del mercado ante este producto y, consigo, posibilita el planteamiento de la estrategia comercial de ingreso más adecuada. Por otra parte, se estudian los factores externos e internos que podrían incidir en la empresa, mediante el uso de herramientas de investigación como el análisis FODA, modelo de negocio CANVAS, propuesta de valor de la empresa y cadena de valor de PORTER.

B. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El actual proyecto de graduación parte de la descripción del proceso de exportación de salchichón ahumado *premium* a Estados Unidos con la finalidad de proponer mejoras, con acatamiento de las buenas prácticas de calidad exigidas por *United States Department of Agriculture* (USDA), razón por la cual se selecciona el diseño de investigación aplicado.

De acuerdo con Cedeño (2016, como se citó Castro et al., 2023):

La investigación aplicada requiere de una metodología diferente a la investigación básica y pura, por cuanto a que la primera se funda en la identificación de problemas del contexto y, a partir de allí, propone soluciones con base en los conocimientos adquiridos en la investigación pura. Además, la investigación aplicada tiene en cuenta todas las regulaciones, normativas y demás estatutos que regulan el comportamiento de la sociedad, con el fin de tener otro punto de apoyo al momento de abordar el problema. (p. 150)

C. FUENTES DE INFORMACIÓN

Según Hernández et al. (2014), las fuentes de información se deben entender de la siguiente manera:

Es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar los datos. En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección. (p. 417)

El enfoque seleccionado para el desarrollo del presente proyecto es cualitativo, de manera que la recopilación de datos se concentra en la extracción de información a través de fuentes secundarias. Sin embargo, las fuentes primarias juegan un papel fundamental, ya que permiten el análisis de los procesos internos de la empresa.

1. Instrumentos

En cuanto a los instrumentos empleados con la finalidad de obtención de información, tanto de fuentes primarias como secundarias, se encuentran los siguientes:

a. Entrevista

Con la finalidad de obtener un mayor volumen de datos por parte de los principales actores de la empresa Embutidos Chinchilla, se emplea la entrevista como principal instrumento de recaudación de información, dada su caracterización por ser directa y permitir la transmisión de información diversa.

Tomando en consideración la definición de la entrevista, brindada por Díaz et al. (2013), se encuentra lo siguiente:

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. La entrevista es muy ventajosa principalmente en los estudios descriptivos y en las fases de exploración, así como para diseñar instrumentos de recolección de datos. La entrevista en la investigación cualitativa, independientemente del modelo que se decida emplear, se caracteriza por los siguientes elementos: tiene como propósito obtener información en relación con un tema determinado; se busca que la información recabada sea lo más precisa posible. (p. 163)

De manera particular, el enfoque de entrevista utilizado para recabar información pertinente al proyecto de graduación es el de la entrevista semiestructurada, la cual corresponde a las siguientes particularidades, según Díaz et al. (2013):

Presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. (p. 163)

b. Revisión bibliográfica

La información teórica es esencial para entender los principios del tema de investigación seleccionado y brindarle una estructura coherente al estudio, por lo que se emplea la revisión bibliográfica con técnica de recopilación de datos. En correspondencia con Guirao (2015):

La revisión bibliográfica se ha definido como la operación documental de recuperar un conjunto de documentos o referencias bibliográficas que se publican en el mundo sobre un tema, un autor, una publicación o un trabajo específico. Es una actividad de carácter retrospectivo que nos aporta información acotada a un periodo determinado de tiempo.

c. Modelo Canvas

De acuerdo con Molina (2024), el modelo Canvas comprende un modelo visual que permite definir la clase de negocio que se desea desarrollar. Dicho modelo se originó gracias a Alexander Osterwalder; posee como finalidad ser un modelo que determine y cree ideas innovadoras con el objetivo de generar un mayor valor para los consumidores finales. Esto es mediante el foco en 4 áreas específicas: los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica.

Asimismo, es importante señalar que la relevancia de este modelo radica en que se trata de una herramienta de gestión estratégica cuyo objetivo es permitir que los emprendedores analicen su modelo de negocio de forma más rigurosa y visual. Además, facilita la definición de cómo hacer llegar bienes y servicios a los clientes, fomentando la creatividad; permite obtener una visión más realista del modelo de negocio, a partir de la

simplicidad; orienta el enfoque hacia una necesidad a nivel global, más allá del bien en sí, lo cual posibilita la creación de planes para la venta, la captación de recursos y la segmentación de clientes; y, finalmente, permite trabajar con una metodología validada, utilizada no solo por medianas empresas, sino también por grandes corporaciones.

Dicho modelo se compone principalmente de 9 secciones, las cuales deben ser planteadas adecuadamente para generar el éxito del modelo. Dichos segmentos se desarrollan a continuación:

- Segmentos de mercado: establecer cuál es la población meta.
- Determinar la propuesta de valor: establecer qué necesidades son las que se deben satisfacer y qué se propone para cada segmento involucrado.
- Establecer un canal: determinar cómo hacer llegar dichas propuestas a los consumidores finales y cuáles son los más rentables
- Relación con clientes: proponer una forma de establecer una conexión con los clientes y lograr mantenerla en el largo plazo.
- Fuentes de ingreso: determinar los ingresos esperados y los costos fijos y variables de la operación.
- Actividades clave: determinar cuáles son aquellas acciones por realizar para dirigir la propuesta.
- Recursos clave: definir los recursos fundamentales para llevar a cabo la propuesta.
- Socios clave: seleccionar socios o proveedores clave.
- Estructura de costo: cuáles son los costes y los recursos necesarios.

d. Cadena de valor

Conforme a lo expuesto por Canto (2013), la cadena de valor fue desarrollada por el profesor Michael Porter. Es una herramienta y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final. Este instrumento divide las actividades de valor en dos grandes grupos: primarias y de apoyo. Las primarias son las que intervienen en la creación física del

producto, en su venta, y transferencia al cliente, así como en la asistencia o servicio posterior a la venta. Las actividades de apoyo respaldan a las primarias, al ofrecer materias primas, tecnología, recursos humanos y diversas funciones globales.

e. Análisis FODA

Según Alvarado et al. (2017):

El modelo FODA es una herramienta que permite sistematizar los factores que afectan el desempeño de la cadena. El modelo identifica aquellos factores externos e internos a la cadena y determina si el impacto sobre la misma [sic] es positivo o negativo. Es preciso enfatizar que el juicio con respecto al impacto se realiza en función de los meta-objetivos que guían la realización del estudio de caso. Aquellos factores externos que potencialmente inciden negativamente en la cadena son identificados como amenazas, mientras que los que inciden positivamente se consideran oportunidades. De manera análoga, los factores internos se clasifican en fortalezas y debilidades. (p. 59)

7. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR PARA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DEL SALCHICHÓN DE LA PYME EMBUTIDOS CHINCHILLA A ESTADOS UNIDOS

Conforme a los expuesto por Usaga (2020):

La industria alimentaria en Costa Rica representa el 6 % del producto interno bruto (40 % del producto interno bruto industrial), ofrece alrededor de 54 000 empleos directos y es responsable del 16 % de las exportaciones, con una participación poco despreciable de un 67 % de medianas y pequeñas empresas. (párr. 3)

Embutidos Chinchilla es una empresa perteneciente a esta industria en Costa Rica, específicamente se desempeña dentro del mercado de embutidos del país, dado que se especializa en la producción de salchichón *premium*. En la actualidad, muchas personas subsisten de esta actividad, siendo el mercado de embutidos un eje crucial para el desarrollo económico del país.

Como lo menciona Vindas (2014): “El salchichón y la mortadela son los dos embutidos más comunes en la mesa de los costarricenses, quienes, incluso, los han venido consumiendo cada vez más los últimos años” (párr. 1). Asimismo, según Barquero et al. (2014), aproximadamente el 80 % de los costarricenses consumen embutidos, particularmente el salchichón y jamón, además de que estos productos son consumidos en cualquiera de los tiempos de comida diarios.

Figura 1

Modelo de negocio canvas Embutidos Chinchilla

MODELO DE NEGOCIO CANVAS EMBUTIDOS CHINCHILLA	Asociaciones Clave	Actividades Clave	Propuestas de Valor	Relación con los clientes	Segmentos de clientes
	- Proveedores - Distribuidores mayoristas - Clientes minoristas - Entidades financieras	- Procesos productivos - Recuperación de cuentas por cobrar - Proveduría - Fuerza de ventas		- Valor agregado - Precio justo - Producto premium - Calidad	
		Recursos Clave		Canales	
	- Recursos humanos - Económicos - Intelectuales - Físicos		- Agentes de ventas - Puntos de ventas: Supermerados, pulperías, etc - Redes sociales	Personas de ambos sexos, mayores de 18 años especialmente aquellas que cuenten con trabajo o ingreso estable. Personas que disfruten de los embutidos, específicamente el salchichón, quienes toman en cuenta la realación calidad - precio	
	Estructura de costes	Fuentes de ingresos			
	- Costos de producción - Costos de distribución y ventas - Costos administrativos, en menor grado	- Venta de producto a clientes, agentes y distribuidores - Listas de precios diferenciados según: <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de cliente • Volumen de compra • Plazo de pago 			

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo de negocio Canvas de Alexander Osterwalder.

A. CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA EMBUTIDOS CHINCHILLA

Conforme a lo expuesto por Alvarado et al. (2017), como se citó en Oddone et al. (2014), el concepto de cadena de valor comprende todas las etapas necesarias para que un bien o servicio transite desde su concepción y diseño hasta su consumo y disposición final. Las etapas están constituidas por los actores que realizan alguna actividad relacionada con la transformación de la mercancía a lo largo de su proceso productivo y su posterior comercialización y venta.

Embutidos Chinchilla inició operaciones en el año 2000 en Palmares de Alajuela. Actualmente, cuenta con 23 años de trayectoria en el mercado de embutidos nacional. Su actividad económica se enfoca en la producción de salchichón ahumado a la leña, ofreciendo al mercado un producto diferenciado de calidad *premium*. Su cartera de productos se enfoca en la producción de los siguientes productos:

Salchichón *premium*, en su presentación picante, ya sea con tripa de res o personalizada.

Salchichón *premium*, en su presentación estándar, ya sea con tripa de res o personalizada.

La empresa Embutidos Chinchilla procura continuamente agregar valor a sus productos mediante la utilización de materia prima de calidad, sabor único y su servicio al cliente. Por lo que, el análisis de la cadena de valor permite identificar oportunidades para aumentar el margen de beneficios y mejorar la calidad en cada etapa del proceso, lo cual contribuye a la competitividad de la empresa en el mercado nacional.

B. ACTIVIDADES PRIMARIAS DE LA CADENA DE VALOR DE EMBUTIDOS CHINCHILLA

1. Logística interna

Dentro de los procesos desarrollados por la empresa Embutidos Chinchilla para la correcta gestión de la logística interna, se identifica el almacenamiento de materia prima y producto terminado en cámaras de frío, esto con la finalidad de mantener la frescura y calidad de los alimentos. Asimismo, en esta etapa, la relación con los proveedores es elemental, ya que la empresa maneja un *stock* de inventario limitado, dado que, por la naturaleza de su producto final, las materias primas deben estar frescas.

2. Producción

Esta etapa comprende todas las actividades necesarias para la transformación de materias primas en un producto terminado. En cuanto a la fabricación de salchichón, la empresa tiene a su disposición las instalaciones idóneas para el proceso de producción que incluye la molienda de la carne, mezcla de especias y condimentos, embutido en tripa natural y artificial, y el proceso de ahumado. Asimismo, el control de calidad es un aspecto clave en esta fase para garantizar frescura y sabores consistentes.

3. Logística externa

La empresa Embutidos Chinchilla acapara un amplio sector comercial, ya que sus productos llegan a la mayoría del territorio nacional. Las principales zonas o sectores donde se cuenta con gran presencia corresponden a la zona de Occidente (Palmares, Naranjo, San Ramón, Grecia), la zona norte (Tilarán, Las Juntas), Limón, Puntarenas (Esparza, Orotina). De este modo, en cuanto a los puntos de venta se abarcan supermercados como cooperativas, abastecedores y pulperías, obedeciendo a un sector económico poblacional de clase media en términos de adquisición del producto.

4. Ventas y *marketing*

En cuanto a los procesos de venta y *marketing*, Embutidos Chinchilla cuenta con su propia flotilla para la distribución de productos a distribuidores mayoristas a nivel nacional. Asimismo, la empresa utiliza agentes de ventas externos con la finalidad de ampliar el mercado abarcado, y cuenta con canales de contacto vía redes sociales, donde se interactúa con el consumidor final.

Figura 2

Propuesta de valor de la empresa Embutidos Chinchilla



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo de propuesta de valor de Alexander Osterwalder.

5. Apoyo a las ventas y servicio al cliente

La empresa Embutidos Chinchilla cuenta con políticas de garantía de calidad y satisfacción del cliente, mediante ajuste de receta y procesos con base en las opiniones de los consumidores. Por otro lado, en los puntos de ventas mayoristas se establecen degustaciones que permiten al cliente final conocer el sabor de los productos. Asimismo, las redes sociales permiten un contacto directo con los consumidores, lo que favorece resolver dudas y problemas relacionados con el producto.

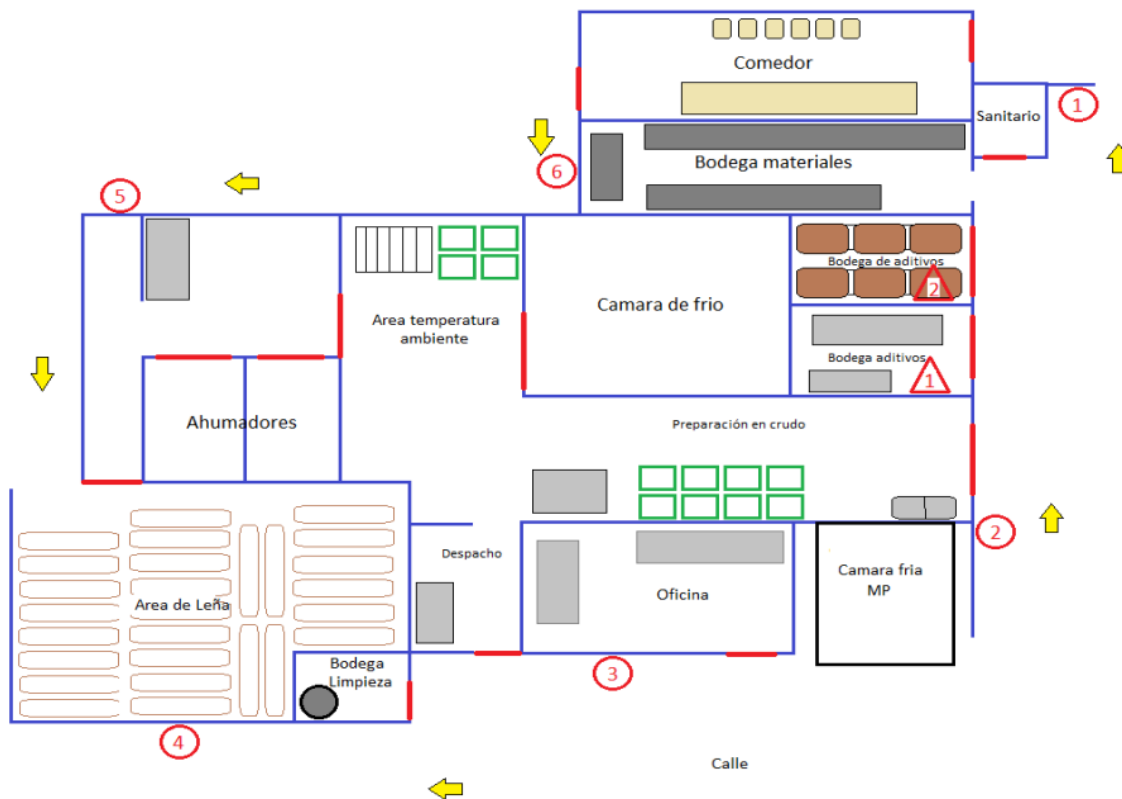
C. ACTIVIDADES DE APOYO O AUXILIARES DE LA CADENA DE VALOR DE EMBUTIDOS CHINCHILLA

1. Infraestructura

En cuanto a la infraestructura, la empresa brinda mantenimiento y limpieza regular de las instalaciones de producción y equipos de procesamiento, así como cumple con las normativas de seguridad alimentaria y sanidad establecidas en la legislación de Costa Rica. A continuación, se detalla la distribución física de la fábrica; en el área de preparación en crudo, se lleva a cabo todo el proceso de manufactura de los productos ofrecidos por la empresa Embutidos Chinchilla y sus procesos de manufactura finalizan en el área de ahumadores con la cocción del producto.

Figura 3

Croquis empresa Embutidos Chinchilla



Fuente: Elaboración propia.

2. Aprovisionamiento

En cuanto al aprovisionamiento, la empresa Embutidos Chinchilla obtiene las materias primas necesarias para la producción de salchichón mediante proveedores

nacionales. Debido a las características del salchichón, el inventario en fábrica es limitado; se adquiere materia prima un día antes del proceso productivo, por lo cual la buena relación con los proveedores es fundamental dentro de las políticas internas de la compañía.

3. Recurso humano

La empresa Embutidos Chinchilla, al ser una fábrica pequeña, con una cantidad limitada de empleados, no cuenta con un Departamento de Recursos Humanos. Por lo que la contratación, pago de planilla y formación se encuentran a cargo de los dueños de la empresa. En los procesos de reclutamiento del personal, se toman en consideración las características y conocimientos necesarios para realizar las tareas de producción; sin embargo, no se requiere un récord académico.

4. Desarrollo tecnológico

En cuanto al desarrollo de tecnología para la producción de salchichón, se emplea una serie de máquinas especializadas para la creación, procesamiento, cocción y embutido, entre las que figuran las siguientes: revolvedora, moledora, embutidor, cuarto frío, molino, ahumador y cocinas. Con respecto a los requerimientos de *software* para el desarrollo de las actividades de Embutidos Chinchilla, se encuentra que las máquinas previamente mencionadas se emplean de forma manual, razón por la que el único requisito para su utilización es conocimiento técnico.

D. ANÁLISIS FODA DE EMBUTIDOS CHINCHILLA

Tabla 1

Análisis FODA Embutidos Chinchilla

<p>Oportunidades Desarrollo de nuevos productos. Apertura de nuevas rutas en GAM y alrededores con clientes directos y distribuidores. Desarrollo de nuevas presentaciones. Apoyo de organizaciones gubernamentales a PYME. Políticas de reactivación económica adoptadas por el gobierno de turno. Desarrollo de tecnologías que facilitan el proceso de venta. Exportación y apertura a nuevos mercados.</p>	<p>Amenazas La competencia desleal de precios por calidad. Pérdida de clientes por estrategia de mercado de competidores. Cambios en las leyes tributarias e incremento de impuestos a la canasta básica. Economía en recesión. Grupos luchando por la descarbonización, eliminación del plástico de un solo uso. Grupos que consideran a los embutidos como alimentos no saludables. Tendencia vegetariana.</p>
<p>Fortalezas Experiencia de 23 años. Los productos son de calidad. Buena relación comercial y posicionamiento en los distribuidores. Buena relación entre el personal. La ubicación es estratégica. Buena relación con proveedores.</p>	<p>Debilidades No existe una cultura de motivación del personal. No hay capacitaciones al personal. Falta de innovación. Procesos administrativos en manos de propietarios. Buenas prácticas de manufactura.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo FODA de Albert Humphrey.

8. CAPÍTULO III: IDENTIFICAR LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS POR UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE PARA LA EXPORTACIÓN DEL SALCHICHÓN DE EMBUTIDOS CHINCHILLA A ESTADOS UNIDOS

A. UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE (USDA)

Conforme a lo expuesto por Osuna (2020), todo producto agroalimentario que ingrese a los Estados Unidos, designado al consumo humano, debe de obedecer las disposiciones sanitarias y fitosanitarias instauradas por el *United States Department of Agriculture (USDA)* o la *Food and Drug Administration (FDA)*. No obstante, la carne y derivados cárnicos son exclusivamente competencia de la USDA.

Según la USDA (2021), la *United States Department of Agriculture (USDA)* es una unidad ejecutiva del Gobierno Federal de los Estados Unidos. Esta entidad tiene como objetivo principal fortalecer el mercado de los granjeros y ganaderos, y asegurar que el suministro comercial de carne, aves y sus derivados sean seguros, saludables y se encuentren debidamente etiquetados. Asimismo, ayudan a garantizar la salud y el cuidado de los animales, las plantas y la tierra.

Concretamente, la USDA está compuesta por seis agencias a cargo de la regulación de alimentos en los Estados Unidos. Sin embargo, la importación de carnes y sus derivados está sujeta a un conjunto de normas cuyo cumplimiento compete a la Agencia de Inspección de Seguridad de Alimentos o FSIS (*Food Safety Inspection Service*).

De acuerdo con Nonzioli (2014), la FSIS vela por el cumplimiento de la normativa en materia de salubridad de la carne y sus derivados, mediante las normas constituidas en la Ley Federal de Inspección Cárnica (*Federal Meat Inspection Act*) y de la Ley de Salubridad de la Carne (*Wholesome Meat Act*). La FSIS, por medio de la inspección, vela que los productos cárnicos y avícolas que sean importados o exportados a los Estados Unidos presenten buenas condiciones, sean aptos para consumo y se encuentren correctamente etiquetados.

Se destaca que la FSIS goza de jurisdicción sobre aquellos productos procesados que contengan un 2 % o más de carne de ave cocida o productos derivados, o un 3 % o más de carnes rojas crudas o productos derivados. El salchichón producido por la empresa Embutidos Chinchilla es realizado con carne de res, carne mecanizada de pollo (CDM), soya, sal, especias y preservantes, lo que recae sobre la facultad de la FSIS.

A continuación, se presenta un resumen de las leyes que deben de ser acatadas para la exportación de productos cárnicos y avícolas a los Estados Unidos:

Code of Federal Regulations (Código de Normas Federales, CFR)

Conforme a lo expuesto por Osuna (2020), la carne y productos cárnicos, que deseen ser exportados a los Estados Unidos, deben de cumplir los lineamientos en materia de salud pública y sanidad animal constituidos en el Código de Regulaciones Federales (CFR), el cual establece que:

- La carne y los productos cárnicos exportados deben proceder de establecimientos autorizados para ese fin.
- Los mataderos y los establecimientos de procesamiento deben estar autorizados por la Administración estadounidense para poder exportar carne fresca o productos cárnicos procesados a Estados Unidos.
- La carne y los productos cárnicos deben ir acompañados por la certificación necesaria que garantice que la carne o los productos cumplen los requisitos de salud pública y sanidad animal de la normativa estadounidense.

Federal Meat Inspection Act (Ley Federal de Inspección Cárnica)

La Ley Federal de Inspección de Carnes (FMIA, por sus siglas en inglés) estipula que toda la carne y productos alimenticios cárnicos comercializados en los Estados Unidos deben ser inspeccionados y aprobados para garantizar que sean seguros, sanos y estén debidamente etiquetados. Asimismo, los animales deben sacrificarse y

procesarse bajo inspección federal. El Servicio de Inspección y Seguridad Alimentaria (FSIS) del USDA es responsable de proporcionar esta inspección (USD, 2020).

Wholesome Meat Act (Ley de Salubridad de la Carne)

La Ley de Salubridad de la Carne instauró la cooperación entre programas de inspección estatales y federales. La inspección estatal de carne estaba ausente o tenía estándares inadecuados, por lo que esta ley agregó los procesos de inspección en mataderos y plantas procesadoras que realizan envíos de carne. En este punto, los requisitos de inspección estatal debían ser “iguales o mejores que” los requisitos de inspección federal (Schweihofer y Reau, 2012).

B. RESTRICCIONES Y PROHIBICIONES ESPECÍFICAS PARA LA EXPORTACIÓN DE SALCHICHÓN A LOS ESTADOS UNIDOS

Según Nonzioli (2014), los reglamentos aplicables a la comercialización de los productos cárnicos y agrícolas son extremadamente complejos, lo cual ocasiona que su mercado se encuentre muy restringido. Con el fin de exportar estos alimentos a los Estados Unidos, se deben obedecer múltiples normas de seguridad, salubridad y etiquetado, cuyo contenido exacto es importante conocer. La USDA se encarga de regular la importación y de controlar la correcta aplicación de dicha normativa.

Por tanto, según la USDA (2023), la FSIS es la unidad responsable de asegurar que los productos cárnicos y avícolas que ingresen a territorio estadounidense sean seguros para el consumo humano. Por tanto, mediante procesos de inspección de inocuidad, la FSIS determina qué productos son permitidos para exportación a los Estados Unidos.

En el caso de Costa Rica, los productos elegibles para exportar a los Estados Unidos son los siguientes:

- Carne de res fresca/congelada con y sin hueso, incluidos los productos más elaborados, y lenguas, riñones, hígados y corazones de res. La tripa de bovino es

elegible para la exportación bajo los requisitos que se aplican a la carne de res y otros subproductos de la carne de res, incluidos los productos procesados.

- Aves de corral frescas/congeladas y productos cárnicos de aves de corral.
- Carne de ave completamente cocida y productos a base de carne de ave tratados térmicamente de acuerdo con los requisitos de tiempo/temperatura de la Organización Mundial de Sanidad Animal (WOAH).

Cabe señalar que el Servicio de Inspección de Salud Animal y Vegetal (*Animal and Plant Health Inspection Service*, APHIS), a causa de enfermedades animales en el país de origen, limita la entrada de ciertos productos animales a Estados Unidos. En el caso de Costa Rica, la carne de res importada está sujeta a los requisitos de encefalopatía espongiforme bovina (BSE) especificados en 9 CFR 94.18 o 9 CFR 94.19.

Por otra parte, la USDA (2020) determina que todo producto ofrecido en mercado estadounidense debe de cumplir con requisitos específicos de salubridad, por lo que establece que la presencia de una o más de cualquiera de las siguientes condiciones dará lugar al rechazo del lote de producción en cuestión:

- Producto que muestre evidencia de estar mohoso, rancio, viscoso, aceitoso, pegajoso, agrio o descolorido.
- Producto que no tiene la fórmula, el color, el estilo, la clase o el estado de refrigeración de la carne especificado por el comprador.
- Ingredientes fuera de la fórmula no especificado.
- Presencia de sabor extraño (p. ej., mohoso, agrio o rancio).
- Presencia de olor extraño (p. ej., ácido, pútrido, rancio, agrio o rancio).
- Presencia de material extraño. La determinación de la salubridad y aceptabilidad del producto con respecto a la presencia de material extraño (p. ej., vidrio,

suciedad, partes de insectos, cabello, madera o metal) debe ser realizada por el personal del FSIS.

- Las cantidades y los tipos de todos los ingredientes deben estar dentro de las tolerancias permitidas por las reglamentaciones de inspección aplicables del USDA FSIS.

Asimismo, la USDA especifica que los productos ahumados deben tener un sabor y aroma aceptables, un color ahumado bastante brillante y uniforme, y estar prácticamente libres de materiales extraños, incluidos la sal incrustada y los residuos del ahumadero (excepto el color natural del humo). El producto debe estar bastante seco en el exterior de la funda, pero no quemado. De igual forma, se permite el sabor ahumado o el saborizante de ahumado artificial.

C. NORMATIVAS Y REGULACIONES DEL USDA PARA LA IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS

En cuanto a las regulaciones establecidas por parte del *United States Department of Agriculture* (USDA), es importante considerar que el ente encargado de su administración es una subdivisión de este, conocida como la *Food Safety and Inspection Service* (FSIS). De esta forma, como es mencionado por AFC International LLC (2023):

Los especialistas del FSIS realizan comprobaciones periódicas en los puertos para garantizar que todos los productos sean elegibles. Es importante proteger la economía y la salud pública. Al importar carne a los EE. UU., debe cumplir con los requisitos del FSIS, que es una rama del USDA asignada para supervisar las regulaciones de importación de carne, aves y huevos al país. Estas regulaciones son estrictas y exigen que las importaciones cumplan con las normas de envasado y etiquetado.

Con atención primordial en cuanto a los requisitos establecidos por la USDA y el FSIS, se debe recalcar que estos dan inicio en “equivalencia de país y elegibilidad de

establecimiento”, las cuales abarcan, como lo menciona la *Food Safety and Inspection Service* (FSIS, 2022):

Los productos cárnicos, avícolas y de huevo importados deben provenir de países elegibles y de establecimientos o plantas que estén certificados por la autoridad competente central (CCA) de cada país para exportar a los Estados Unidos. Los países se vuelven elegibles luego de un proceso de determinación de equivalencia completado por el FSIS en coordinación con la CCA del país exportador. (p. 4)

Aunado a ello, es importante recalcar que una vez se determina que el país cuenta con un sistema normativo equivalente, el FSIS desarrolla actividades de inspección con base en la CCA nacional. De esta forma, las partes con interés en la exportación hacia Estados Unidos deben presentar una solicitud hacia su CCA, y, con ello, un funcionario de inspección debe certificar ante el FSIS si el establecimiento cumple con los requerimientos equivalentes a los de Estados Unidos.

Asimismo, el FSIS realiza una inspección adicional al producto para su importación, además de auditorías periódicas para asegurar que las leyes y los estándares de seguridad alimentaria en el país exportador mantengan su equivalencia a los de Estados Unidos.

D. REQUERIMIENTO DE CERTIFICACIÓN

Una vez se cumple con los requerimientos de elegibilidad de establecimiento, se deben tomar en consideración las exigencias en materia de certificación, donde según la *Food Safety and Inspection Service* (FSIS, 2022):

Cada envío debe tener una certificación de inspección electrónica o un certificado de inspección en papel emitido por un funcionario autorizado de la agencia gubernamental extranjera responsable de la inspección y certificación del producto. *Public Health Information System* (PHIS) proporciona una transmisión

electrónica de gobierno a gobierno de los datos del certificado de inspección como alternativa al certificado en papel. (p. 7)

E. PROCESO DE MUESTREO

Adicionalmente, es requerido que los productos exportados hacia Estados Unidos sean procesados por medio de muestreo, particularmente, de acuerdo con *Food Safety and Inspection Service* (FSIS, 2022):

El muestreo de reinspección del FSIS se asigna por país, categoría de proceso, categoría de producto, grupo de producto y, en algunos casos, especie. Cuando se selecciona un lote de productos importados para la inspección, el personal de inspección de importaciones del FSIS puede asignar y realizar varios tipos de inspección (TOI). (p. 13)

Asimismo, el FSIS también analiza los productos con la finalidad de encontrar posibles patógenos, medicamentos y químicos, en tres niveles de inspección: el normal donde se seleccionan lotes aleatorios; el aumentado, donde son escogidos mediante elección del FSIS; así como el intensificado, que se aplica en caso de que un lote falle en alguno de los dos anteriores.

De esta forma, es relevante considerar que, en caso de cometer un fallo en los procesos de muestreo, según *Food Safety and Inspection Service* (2022):

Los productos que pasan la reinspección pueden ingresar al comercio de EE. UU. Según las leyes de inspección de productos cárnicos, avícolas y de huevo de los EE. UU., los artículos importados reinspeccionados y aprobados son, al ingresar a los Estados Unidos, considerados y tratados como artículos nacionales en el comercio. (p. 14)

En caso de que los productos exportados hacia el territorio norteamericano no cumplan con los requerimientos previamente mencionados, la FSIS no permitirá su ingreso a Estados Unidos, y son identificados con un sello de "Entrada denegada a los

Estados Unidos”, en adición a lo recalcado por *Food Safety and Inspection Service* (2022):

Cuando el FSIS rechaza la entrada, el FSIS envía una notificación del PHIS al solicitante por correo electrónico, utilizando la dirección de correo electrónico proporcionada en la solicitud de inspección de importación, el propietario o consignatario tiene 45 días para completar la disposición de los productos de carne, aves y huevos a los que se denegó la entrada. (p. 15)

F. DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EL PERMISO DE IMPORTACIÓN

Existen requerimientos documentales imperativos, como los recalcados por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos Servicio de Inocuidad e Inspección de Alimentos (2020), donde se destaca lo siguiente:

Los importadores de cualquier tipo de mercadería a los Estados Unidos deben presentar un formulario de entrada ante el director del Servicio de Aduanas ("U.S. Customs Service") del puerto correspondiente en el plazo de cinco días hábiles después de que el envío llegue al puerto. En el caso de los envíos de carnes y aves, el FSIS requiere dos documentos que deben acompañar la presentación al Servicio de Aduanas. (párr. 1)

En cuanto a los documentos, se encuentran el certificado original, que garantiza la inspección del producto, y el formulario 9540-1 del FSIS, que constituye una solicitud de inspección de los productos importados.

En cuanto a la obtención del permiso de importación, cabe recalcar que es un proceso paralelo al previamente mencionado, donde de acuerdo con el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos Servicio de Inocuidad e Inspección de Alimentos (2009), como mínimo, los documentos tendrán que proporcionar la base para determinar:

- El país de origen del ingrediente de carne o de la carne de ave.
- El establecimiento donde se procesó el ingrediente de carne o de ave.

- Además, si el importador ha solicitado un permiso de APHIS, el número de referencia de la solicitud para el permiso de APHIS debe incluirse en toda la documentación de respaldo. (p. 6)

Aunado a ello, existe un permiso adicional, regulado y otorgado por el Servicio de Inspección Sanitaria de Animales y Plantas (*Animal and Plant Health Inspection Service*, APHIS), el cual según el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (2012):

El APHIS regula la importación de carne, productos de origen animal y productos derivados, y animales vivos, a fin de garantizar que no se introduzcan enfermedades animales exóticas en los Estados Unidos. Es posible que se exija un permiso veterinario para importar determinadas carnes y productos cárnicos (p. ej., pasteles de carne y comidas preparadas), pollo, leche, huevos y lácteos (salvo manteca y queso) de países con enfermedades del ganado que no están presentes en los Estados Unidos. (p. 2)

En cuanto al proceso para solicitar el permiso del APHIS, en concordancia con el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos Servicio de Inocuidad e Inspección de Alimentos (2009), existen diversos métodos de llevarlo a cabo, primeramente, es necesario obtener y completar el formulario VS 16-3, el cual puede encontrarse en su sitio web. Posteriormente, puede ser enviado vía fax o por medio electrónico, a través del sistema ePermits, que también posibilita verificar el estado de la solicitud y ver las respuestas, entre otros.

G. REGISTRO Y TRÁMITES ADUANEROS

En cuanto al registro y trámites aduaneros para las exportaciones hacia Estados Unidos, cabe recalcar que las licencias no son requeridas para la exportación de productos cárnicos, como es recalcado por *International Trade Administration U.S. Department of Commerce* (2023):

alrededor del 95 por ciento de todos los artículos exportados desde los Estados Unidos no requieren una licencia de exportación. Como tal, solo un pequeño

porcentaje de todas las transacciones de exportación de EE. UU. requieren licencias del gobierno de EE. UU. (párr. 1)

De esta forma, como es reiterado por *U.S. Department Of Agriculture (2020)*:

El USDA no exige licencias para importar carnes o aves a los Estados Unidos. Los importadores pueden decidir disponer de agentes de aduana, que deben poseer licencias otorgadas por el Servicio de Aduanas de los Estados Unidos ("*U.S. Customs Service*"). (párr. 1)

Trámites aduaneros

En cuanto a los trámites aduaneros, de acuerdo con *U.S. Customs and Border Protection (2009)*, una vez los productos exportados llegan a un puerto de entrada en Estados Unidos, se cuenta con 15 días hábiles para presentar lo siguiente:

- Manifiesto de entrada (Formulario CBP 7533) o Solicitud y permiso especial para entrega inmediata (Formulario CBP 3461) u otra forma de liberación de mercancía requerida por el director del puerto.
- Evidencia del derecho a hacer la entrada.
- Factura comercial o una factura proforma cuando la factura comercial no se puede producir.
- Listas de empaque, si corresponde.
- Otros documentos necesarios para determinar la admisibilidad de las mercancías.

Después de la presentación de la entrada, el envío puede ser examinado o puede desestimarse el examen. Luego, el envío se libera si no se han producido infracciones legales o reglamentarias. Se archiva la documentación del resumen de entrada y se depositan los aranceles estimados dentro de los 10 días hábiles siguientes a la entrada de la mercancía en una aduana designada. La documentación de resumen de entrada consta de lo siguiente:

- Devolución del paquete de entrada al importador, corredor o su autorizado agente después de que se permite la liberación de la mercancía.
- Resumen de entrada (Formulario CBP 7501).
- Otras facturas y documentos necesarios para liquidar derechos, recopilar estadísticas, o determinar que se han cumplido todos los requisitos de importación. (pp. 12-13)

H. REQUISITOS SANITARIOS Y DE INOCUIDAD ALIMENTARIA PARA LA IMPORTACIÓN DEL SALCHICHÓN

De acuerdo con *Food Service and Inspection Service (2022)*, el cual pertenece al Departamento de Agricultura de Estados Unidos, en la actualidad existe una biblioteca de importación y exportación, la cual durante los últimos años se ha encargado de recolectar información con el fin de identificar los países que poseen sistemas similares a los aplicados en EE. UU., es decir, que sean semejantes en cuanto a sistemas de inspección de inocuidad alimentaria tanto para carnes, aves o demás productos de huevo, de forma que estos puedan ser seleccionados para importar.

Asimismo, cabe destacar que, a pesar de que un país sea apto para importar hacia Estados Unidos, no quiere decir que todos los productos cuenten con el mismo aval ante el Departamento de Agricultura de este país. Lo anterior se debe a que los productos elegibles tanto para importar como para exportar se determinan mediante diferentes categorías, las cuales el *Food Service and Inspection Service (2022)* describe como:

- Categoría de proceso: categoría de alto nivel basada en si los productos se procesan y cómo se procesan después del sacrificio.
- Categoría de producto: categoría más específica que vincula el producto a la especie apropiada y proporciona más información sobre el proceso de producción.

- Grupo de productos: descripción más detallada de los productos elegibles utilizados por el FSIS para programar tipos apropiados de inspecciones en el PHIS del FSIS. (párr. 2)

Aunado a lo anterior, el país solicitante de importar hacia Estados Unidos debe ser sometido a una serie de pruebas por parte del Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS). Esta es la entidad encargada de restringir el ingreso de ciertos bienes derivados de los animales a Estados Unidos debido a las enfermedades que pueden existir en sus respectivos países de origen.

Paralelamente, para lograr una efectiva importación hacia los Estados Unidos, la empresa solicitante debe cumplir con una lista de verificación de certificación de importación. Esta brinda de forma detallada los pasos a seguir para importar productos de carne, aves o huevos a este país.

Primeramente, según *Food Service and Inspection Service (FSIS, 2022)*, para cumplir con la lista de verificación, la empresa solicitante debe asegurarse de que su producto sea originario de los países certificados de acuerdo con los establecimientos de Estados Unidos. Esto se puede verificar mediante el uso de la librería de exportación e importación que se encuentra a disposición de todos los usuarios en la página web del Departamento de Agricultura de Estados Unidos. En esta, se puede visualizar una lista de los países determinados y para cada uno de ellos se especifica la lista de productos elegibles para importar o exportar.

De la misma forma, la empresa debe cerciorarse de que su producto se encuentre en las condiciones óptimas y, por tanto, no sea portador y transmisor de enfermedades, dado que el Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal del Departamento de Agricultura realizará numerosas pruebas y, en caso de presentarse anomalías, con el producto en cuestión, se le restringirá el ingreso.

El país y la empresa serán sometidos a un proceso de determinación de equivalencia, el cual de acuerdo con *Food Service and Inspection Service (FSIS, 2023)* corresponde a un proceso realizado por parte del Servicio de Inspección y Seguridad

Alimentaria. Este determina efectivamente si el sistema de inspección del país bajo observación posee un nivel adecuado de protección de la salud pública, es decir, que se encuentra al mismo nivel de la FSIS en EE. UU.

Asimismo, es importante señalar que la finalidad de esta inspección de equivalencia no es que el país en cuestión desarrolle o implemente nuevas reglamentaciones o procedimientos que le permitan estar al mismo nivel de la FSIS. Por lo contrario, el fin de la inspección es determinar si con las leyes actuales y demás procedimientos y reglamentaciones, el país puede cumplir con los mismos requisitos que hacen posible la protección de la salud pública, de forma que estos sean efectivamente equivalentes al sistema de inspección que posee la FSIS.

Posteriormente, una vez el solicitante haya concluido la fase de las pruebas de equivalencia debe de cerciorarse que su producto cumpla efectivamente con los requisitos de etiquetado preestablecidos por Estados Unidos, de forma que estos sean similares a los empleados en los productos de producción nacional y, además, se deben de completar los formularios brindados por la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de Estados Unidos, así como presentarse a un establecimiento oficial de importación para completar el proceso.

I. PROCEDIMIENTOS DE PUERTO DE INGRESO

Según *Food Service and Inspection Service* (2022), posterior a los pasos descritos, una vez la carga ingrese a territorio estadounidense, esta deberá ser inspeccionada por los respectivos inspectores de importación pertenecientes al FSIS. Dichos funcionarios se encargan de revisar la documentación contemplada en el embarque, de forma que los documentos efectivamente certifiquen el origen de los productos. Además de lo anterior, se examina el estado general de la carga, el etiquetado y, posteriormente, se asignan inspecciones.

El Sistema de Información de Salud Pública (PHIS, por sus siglas en inglés) comprende la base de datos computarizada con la que cuenta Estados Unidos para conservar los resultados de reinspecciones realizadas en cada uno de los puertos de

entrada. Dichas reinspecciones muchas veces se basan en el desempeño, por tanto, aquellos países con mejor desempeño tendrán cargas inspeccionadas con menos frecuencia.

Cabe destacar que el Sistema de Información de Salud Pública (PHIS) cuenta con una serie de inspecciones diversas, lo cual indica que dichas revisiones son variadas y se pueden asignar de acuerdo con el historial de cumplimiento de cada establecimiento y país. Algunos de los tipos de inspecciones más frecuentes, de acuerdo con el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (2024), comprenden:

PHIS puede asignar varios tipos de inspección (TOI), incluidos los controles de peso neto de los paquetes minoristas; examen del estado de los contenedores; examen de defectos del producto; incubación de productos enlatados; y análisis de laboratorio para composición de productos, contaminación microbiológica, residuos y especies. Además, el FSIS toma muestras al azar de productos en los puertos para detectar residuos de medicamentos y químicos. (párr.19)

Luego de dichas inspecciones, si los productos no presentan ninguna anomalía, estos serán sellados con la marca de inspección de la USDA. Una vez cuenten con dichos sellos, los bienes pueden ingresar a los Estados Unidos, con el fin de que sean comercializados y distribuidos como si fueran parte de la producción nacional del país. En caso contrario, en el que los productos no cumplan con los requisitos previamente mencionados, estos serán marcados con un sello donde se indique el ingreso denegado a los EE. UU., por tanto, deberán ser exportados a su país de origen o destruirse en un plazo no mayor a 45 días.

J. ETIQUETADO REQUERIDO DE ACUERDO CON LOS LINEAMIENTOS DE LA USDA

Partiendo de la premisa de que los embutidos producidos por la PYME Embutidos Chinchilla se encuentran dentro de los productos elegibles para la importación hacia Estados Unidos, es importante determinar cuáles requisitos de etiquetado se deben de

aplicar con la finalidad de cumplir con los requisitos solicitados por el Departamento de Agricultura de este país.

Primeramente, cabe destacar que, de acuerdo con la *Federal Trade Commission* (s. f.), las políticas de etiquetado de los productos estadounidenses se rigen bajo las disposiciones de la Ley de Empaquetado y Etiquetado Justos. Esta Ley entró en vigor en 1967 y, gracias a esta, la Comisión Federal de Comercio y la Administración de Alimentos y Medicamentos emitieron diversas regulaciones con el objetivo de que todos los bienes destinados a consumo fueran etiquetados de forma que se pudiera visualizar el contenido neto, el nombre del producto, el fabricante, emparador y distribuidor. Dichas normativas poseen como fin disminuir el engaño al consumidor con respecto a descripciones del producto, sus ingredientes, descuentos o el tamaño de los paquetes.

Paralelamente, es importante señalar que, de acuerdo con Cornell Law School (s. f.), cada envase de producto, el cual es destinado al consumo para los hogares estadounidenses, debe de portar una etiqueta que detalle la siguiente información:

- Identificar claramente el tipo de producto.
- Mostrar el nombre y dirección del fabricante, emparador y distribuidor.
- La cantidad neta de contenido, en cuanto peso, medida o conteo numérico. Se recomienda que esta información se ubique por separado y en el panel de visualización principal de la etiqueta.
- La etiqueta debe aparecer con letra visible y legible, además de un buen contraste. Además de esto, las letras y números deben estar en relación con el área de exhibición principal.
- La etiqueta debe ser colocada de forma que se encuentre paralela a la base del producto.

Asimismo, una vez delimitados los lineamientos que se deben seguir para cumplir con la legislación referente al etiquetado de los productos norteamericanos, Cornell Law

School (s. f.) indica que, en caso contrario, donde no se acaten las regulaciones establecidas en la Ley de Empaquetado y Etiquetado Justo:

[...] será ilegal para cualquier persona involucrada en el empaque o etiquetado de cualquier producto de consumo para su distribución en el comercio, o para cualquier persona dedicada a la distribución en el comercio de cualquier producto de consumo envasado o etiquetado , para distribuir o hacer que se distribuya en el comercio cualquier producto si dicho producto está contenido en un paquete, o si hay adherido a ese producto un etiqueta, que no se ajuste a las disposiciones de este capítulo y de los reglamentos promulgados bajo la autoridad de este capítulo. (párr.1)

K. TRATADO DE LIBRE COMERCIO CAFTA

El Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos (CAFTA), el cual entró en vigor en el año 2009, establece que los productos clasificados bajo la partida a 1601 no pagan arancel de importación en Estados Unidos una vez entrado en vigor. Dado que estos productos cuentan con una categoría de desgravación A, la cual establece según el tratado que “los aranceles sobre las mercancías incluidas en las fracciones de la categoría A en la Lista de una Parte serán eliminados íntegramente y dichas mercancías quedarán libres de arancel aduanero” (CAFTA, s. f., p. 1).

1. Clasificación arancelaria

Tabla 2

Clasificación arancelaria del salchichón

1601	EMBUTIDOS Y PRODUCTOS SIMILARES DE CARNE, DESPOJOS, SANGRE O DE INSECTOS; PREPARACIONES ALIMENTICIAS A BASE DE ESTOS PRODUCTOS.
1601009000	Mezclas

Fuente: Datos obtenidos de Dirección General de Aduanas de Costa Rica (s. f.).

No obstante, según lo establecido en las reglas de origen del tratado, Embutidos Chinchilla podría gozar de la desgravación arancelaria si cumple con lo estipulado a continuación:

16.01 – 16.02 Cambio a esta partida desde cualquier otro capítulo, excepto de la partida 02.01, 02.02 y 02.07, permitiéndose la importación de carne de ave deshuesada mecánicamente y de la carne en trozos irregulares de la subpartida 0202.30.

(b) el requisito de cambio de clasificación arancelaria aplica solamente a materiales no originarios;

(c) cuando una regla de origen específica esté definida con el criterio de cambio de clasificación arancelaria y la regla está escrita de manera que se exceptúan posiciones arancelarias a nivel de capítulo, partida o subpartida, cada Parte interpretará que la regla de origen requiere que los materiales clasificados en las posiciones arancelarias excluidas sean originarios para que la mercancía sea originaria. (Ministerio de Comercio Exterior, 2024, pp.1,7)

En este marco, se establece que si la materia prima empleada para la elaboración del producto final es carne de bovino o ave originaria de Costa Rica, la empresa podrá gozar de este beneficio. Cabe señalar que estos productos son la base en la elaboración del salchichón, por tanto no deberá pagar un 3.2 % de arancel.

- 0201: CARNE DE ANIMALES DE LA ESPECIE BOVINA, FRESCA O REFRIGERADA.
- 0202: CARNE DE ANIMALES DE LA ESPECIE BOVINA, CONGELADA.
- 0207: CARNE Y DESPOJOS COMESTIBLES, DE AVES DE LA PARTIDA 01.05, FRESCOS, REFRIGERADOS O CONGELADOS. (Dirección General de Aduanas de Costa Rica, s. f.)

9. CAPÍTULO IV: ANALIZAR LA VIABILIDAD DE EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS PROCESADOS AL TERRITORIO ESTADOUNIDENSE DE ACUERDO CON FACTORES DETERMINANTES DE CONSUMO DEL MERCADO

A. CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO

1. Precios del embutido en el mercado estadounidense

En cuanto a los precios, cabe resaltar que constituyen un factor esencial para la caracterización y posterior inserción del salchichón al mercado estadounidense. Esto es debido a que son un reflejo directo de la interacción entre la oferta y la demanda, la cual permite obtener información de alta importancia para determinar la viabilidad de inserción en un nuevo mercado.

De manera particular, el mercado para los embutidos en Estados Unidos presenta diversas variedades; sin embargo, es posible visualizar un precio promedio. Dicha información se puede encontrar en la siguiente tabla:

Tabla 3

Precio de los productos cárnicos procesados en Estados Unidos para el año 2022

Price inflation (price/volume)	Price/volume	Change vs. 2021	Change vs. 2020
Total meat (FW and RW) April 2022	\$4.37	+11.2%	+16.6%
Total meat latest 52 weeks	\$4.21	+9.5%	+17.4%
Fresh meat April 2022	\$4.31	+10.9%	+16.2%
Fresh meat latest 52 weeks	\$4.03	+9.3%	+18.1%
Processed meat April 2022	\$4.49	+11.7%	+17.1%
Processed meat latest 52 weeks	\$4.64	+9.7%	+15.9%

Fuente: Datos obtenidos de Roerink (2022).

Como resultado de la información resaltada, se puede concluir que, en cuanto al precio de los productos cárnicos, existe un aumento estable de los precios, derivado de la inflación, particularmente en los productos cárnicos procesados, a los cuales

pertenece el salchichón. Subió un 11.7 % entre el 2020 y 2021, evidenciando un precio de \$ 4.64 por libra (0.45 kg).

Particularmente, el mercado de embutidos se caracteriza por ser un sector amplio, el cual se compone principalmente de diversos productos elaborados a partir de diferentes tipos de carnes procesadas. No obstante, con la finalidad de visualizar los precios existentes, se puede segmentar en 2 grandes grupos: embutidos de desayuno y embutidos de cena.

En primera instancia, tal como lo menciona Davis (2022), los embutidos pueden comprender un sinnúmero de carnes regionales que se mezclan o condimentan con diversas especias, y es por lo que alrededor del mundo existen más de 200 variedades. Sin embargo, en Estados Unidos, se pueden determinar ciertas clases con mayor facilidad, tal como es el caso del embutido de desayuno. Dicho producto se diferencia de los demás, ya que se compone de pocos ingredientes, dado que contiene únicamente una clase de carne y se condimenta con una combinación de salvia, tomillo y sal. Es debido a lo anterior que esta clase de embutido es diariamente incluido en los desayunos del estadounidense promedio, ya que no contiene altos niveles de grasas y provee la proteína propia de una dieta balanceada.

Por otro lado, al contrario del embutido de desayuno, también existen los embutidos de cena. Estos comprenden el resto de los productos cárnicos, los cuales no solo contienen un tipo de carne, salvia y tomillo, sino que pueden constituirse a partir de mezclas de carnes procesadas y numerosas especias e ingredientes adicionales.

Ahora bien, de acuerdo con Wilkinson (2022), al haber segregado el mercado en estos 2 grupos, es posible visualizar los costos promedio de un kilogramo de embutidos en los supermercados de Estados Unidos. Dichos precios se detallan en las tablas, a continuación:

Tabla 4

Precio de embutidos de desayuno en Estados Unidos para el año 2022, por kilogramo

Producto	Precio por kilogramo
Breakfast Sausage	\$ 9,64
Pork Breakfast Sausage	\$ 9,30
Beef Breakfast Sausage	\$ 10,51
Turkey Breakfast Sausage	\$ 12,47
Mixed Breakfast Sausage	\$ 13,59

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recopilados de Wilkinson (2023).

Tabla 5

Precio de embutidos de cena en Estados Unidos para el año 2022, por kilogramo

Producto	Precio por kilogramo
Dinner Sausage	\$ 9,10
Mixed Dinner Sausage	\$ 7,94
Pork Dinner Sausage	\$ 9,08
Turkey Dinner Sausage	\$ 9,19
Beef Dinner Sausage	\$ 10,45
All Other Dinner Sausage	\$ 10,84

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recopilados de Wilkinson (2023).

Es importante señalar que el embutido de la PYME Embutidos Chinchilla se podría clasificar como un embutido de cena y, por tanto, es relevante tomar en consideración que en el año 2022 los precios de esta clase de embutidos rondaban entre los \$ 9.08

USD y los \$ 10.84. Sin embargo, este embutido presenta características únicas, como su ahumado y proceso de confección artesanal, por lo que le permitiría a la empresa elevar el precio de venta por encima del promedio.

Por otra parte, es relevante visualizar los precios en los puntos de venta, debido a que permite estimar un precio de ingreso óptimo para el salchichón de Embutidos Chinchilla al mercado estadounidense. De esta forma, como es mencionado por Osuna (2020), el precio de los embutidos curados completos en diferentes establecimientos es el siguiente:

Tabla 6

Precio de embutidos curados completos en Estados Unidos para el año 2020, dólares por gramos

Embutidos curados completos Producto marcado	Marca	Supermercado	Formato	Precio (USD)
Dry cured truffled salami	Charlitos cocina	Wholefoods	140g	11,99
Genoa salami	Colameco's	Wholefoods	200g	6,39
Sorpressata salami	Creminelli	Wholefoods	168g	9,99
Dried chorizo	Colameco's	Wholefoods	196g	6,39
Hot dried chorizo	Gusto	Wholefoods	168g	10,99
Italian dry sausage	Boar's Head	Kroger	212g	7,49
Peppered salami	Boar's Head	Kroger	226g	7,99
Peppered salami (gluten free)	Zoe's Meats	Kroger	113g	6,05
Gourmet salami	Zoe's Meats	Kroger	226g	9,08
Genoa salami	Boar's Head	Albertsons	255g	8,99

Fuente: Datos obtenidos de Osuna (2020).

Con derivación de estos datos, es posible caracterizar la oferta de embutidos en los distintos supermercados, donde existen presentaciones de 113 g hasta 255 g, con una variedad de precios donde el promedio es de \$ 8.72, con un máximo de \$ 11.99 por 140 g y un mínimo de \$ 6,05 por 113 g. Cabe resaltar que el incremento en el promedio de precios de los supermercados en relación con los promedios generales previamente recalcados radica en que los productos comercializados en los establecimientos minoristas cuentan con un mayor nivel de valor agregado.

2. Estrategia de precio

Uno de los principales desafíos que enfrenta una empresa al incursionar en un nuevo mercado es la fijación del precio de venta de sus productos. Dado que el precio cumple una función financiera fundamental para el negocio y es una herramienta de *marketing* que influye ante los compradores, la determinación de precios debe basarse en una estrategia previamente analizada. Existen distintas tácticas para determinar el valor de comercialización de un bien; sin embargo, con la finalidad de que la empresa Embutidos Chinchilla se adentre en el mercado estadounidense se recomienda la integración de dos enfoques, a saber:

Fijación de precios de costo más margen:

Según Lozada (2017), la fijación de precios de costo más margen “es la metodología más sencilla en la fijación de un precio y consiste en determinar un margen de utilidad mínimo y todos los productos se marginan con este porcentaje” (p. 47).

Fijación de precios por valor agregado:

De acuerdo con Lozada (2017), la fijación de precios por valor agregado busca incrementar la diferenciación, lo que permite a las compañías desarrollar segmentos de clientes fidelizados e incrementar el comportamiento inelástico del producto. En esta estrategia, el valor agregado que se ofrece al consumidor llega a ser tan relevante para él que la demanda no se ve impactada por un incremento de precios o por un precio mayor respecto a la competencia.

Por consiguiente, con la finalidad de que Embutidos Chinchilla establezca el precio de venta de sus productos en el mercado extranjero, debe definir en una primera instancia sus costos fijos de producción y los cargos de exportación; esto es con el objetivo de poder establecer el margen de utilidad mínimo. Sin embargo, al ser el salchichón Chinchilla un producto artesanal, con un proceso de cocción diferenciado, se insta a la empresa a definir su margen de ganancia bruta tomando en consideración su valor agregado.

B. COMPETENCIA

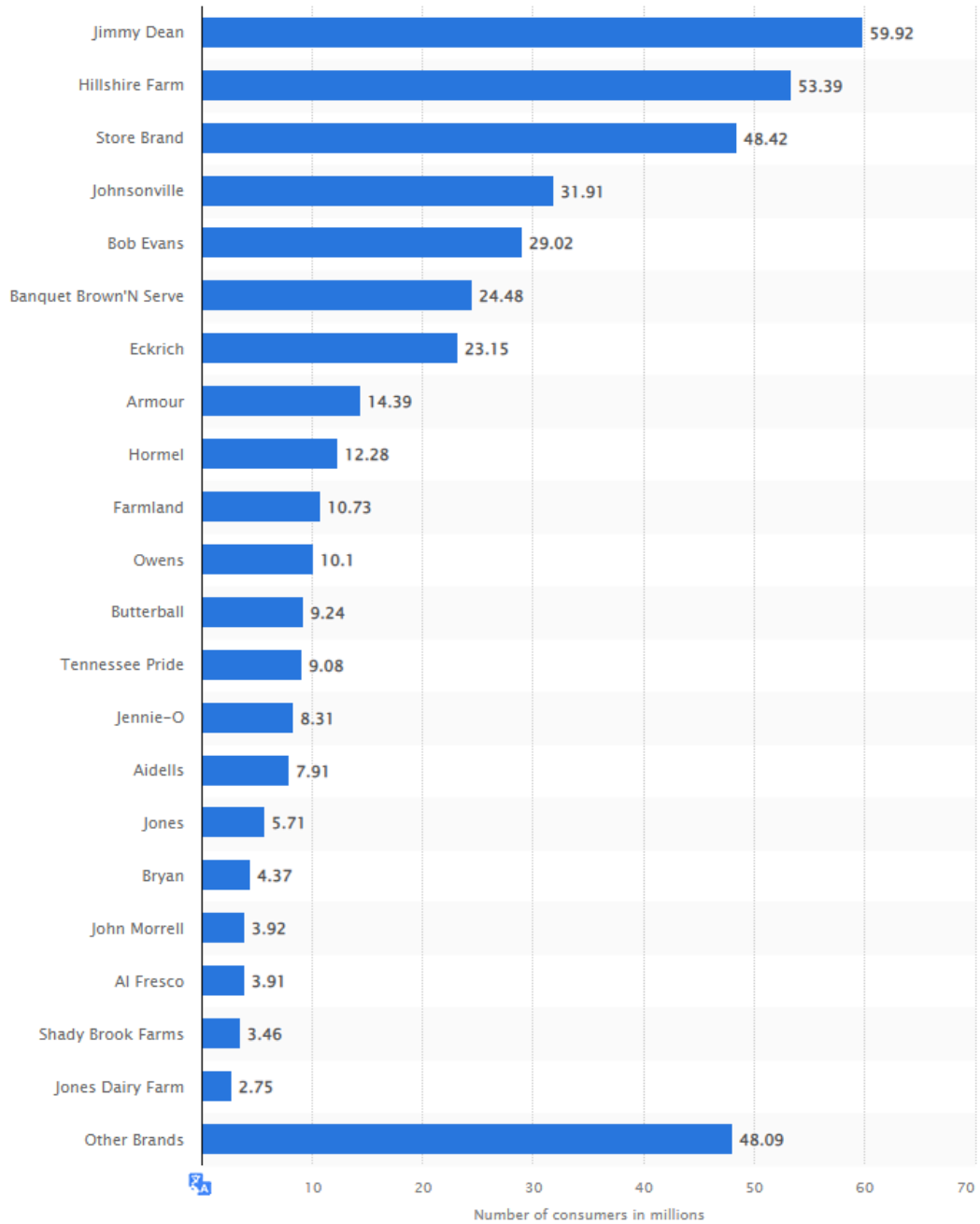
El adecuado análisis de la competencia en el sector de embutidos en los Estados Unidos permite desarrollar estrategias efectivas, descubrir oportunidades de mercado y mejorar la posición de preferencia de los productos de Embutidos Chinchilla ante sus competidores, por medio de la implementación de herramientas como el valor agregado.

En relación con esto, a juzgar por Statista Research Department (2022), entre las principales marcas consumidas por los estadounidenses se encuentran Jimmy Dean, Hillshire Farm, Store Brand y Johnsonville. Sin embargo, se logra denotar, en la tabla a continuación, que las demás marcas presentan una participación de 48 % aproximadamente.

En este sentido, se evidencia la preferencia de los consumidores estadounidenses por productos de marcas diversas, a pesar de la presencia de marcas con gran trayectoria y prestigio a lo largo del país. De esta forma, es factible el posicionamiento del salchichón de Embutidos Chinchilla en territorio estadounidense.

Gráfico 1

Marcas de embutidos más consumidas en Estados Unidos



Fuente: Datos obtenidos de Statista Research Department (2022).

C. OFERTA Y DEMANDA

El análisis de la oferta y demanda de un producto es esencial, dado que estos elementos influyen en la determinación de los precios y en las decisiones económicas de los agentes involucrados. De esta forma, constituyen un aspecto fundamental para determinar la viabilidad de ingreso del salchichón marca Embutidos Chinchilla a los Estados Unidos.

En cuanto a la caracterización de demanda dentro del territorio estadounidense, como es recalado por Fortune Business Insights (2022), “la creciente tasa de urbanización está facilitando la adopción de nuevas tendencias de consumo, ya que la urbanización es asociada con alimentos más procesados y preparados” (párr. 12).

Por otra parte, según Osuna (2020), el posprocesado y la comercialización de embutidos en los Estados Unidos están compuestos por un variado número de empresas y productos. Sin embargo, marcas como Danielle Foods, Citterio USA, Columbus Craft Meats, Formaggio Cheese y Colameco's Primo Naturalle están destacándose en los supermercados en el segmento de calidad.

Asimismo, los productos cárnicos procesados son comercializados principalmente en los Estados Unidos a través de cadenas de supermercados con una amplia variedad de productos con precios competitivos como Walmart Inc, The Kroger Co y Albertsons Cos, Inc, mediante grandes distribuidores mayoristas como Sysco y U.S Foodservice.

Tabla 7

Hipermercados y supermercados alimenticios en 2018

Hipermercados y supermercados alimenticios	Ventas año fiscal (miles)	
Walmart Inc	\$	159.809.000
The Kroger Co.	\$	79.240.200
Albertsons Cos. Inc.	\$	61.261.200
Ahold Delhaize Usa	\$	46.119.320
Publix Super Markets Inc.	\$	28.535.000
H.E. Butt Grocery Co.	\$	16.451.500
Wakefern Food Corp. ⁴⁷	\$	16.300.000
Amazon (Como Whole Foods Market)	\$	15.655.900
Aldi Inc.	\$	14.664.780
Trader Joe's Co.	\$	13.000.000

Fuente: Datos obtenidos de Progressive Grocer, citado por Osuna (2020).

Tabla 8

Principales distribuidores mayoristas en 2019

Empresa	Ciudad	Estado	Centros de distribución
Sysco	Houston	TX	125
U.S. Foodservice	Columbia	MD	100
Performance Food Group	Richmond	VA	25
Gordon Food Service	Grand Rapids	MI	12
Food Services Of America	Seattle	WA	11
Reinhart Foodservice, Inc.	La Crosse	WI	9
Shamrock Foods Co.	Phoenix	AZ	2
Maines Paper & Food Service, Inc.	Conklin	NY	5
Ben E. Keith Foods	Fort Worth	TX	6
The Ij Company	Knoxville	TN	3

Fuente: Foodservice Database Company, citado por Osuna (2020).

D. TENDENCIAS

En cuanto a las tendencias de consumo de los estadounidenses, como lo menciona Fortune Business Insights (2022):

Los fabricantes de embutidos también están experimentando e introduciendo gustos y sabores únicos siguiendo las preferencias gustativas de los

consumidores en evolución, lo que puede impulsar aún más la demanda del producto. Nuevos sabores como miel o azúcar moreno, cajún, picante y teriyaki han llegado al mercado en los últimos años. (párr. 5)

Dicha tendencia de introducción de nuevos sabores y variantes de embutidos al mercado norteamericano evidencia la actual preferencia de los consumidores, quienes buscan nuevos productos embutidos para consumo diario.

De la misma forma, cabe destacar que, de acuerdo con lo expuesto por Adet Samán, Figueroa Tomás y López Espíndola (2020), existe una tendencia al alza en cuanto al consumo de embutidos por parte de la población estadounidense. Debido a un crecimiento gradual en los últimos años, se ha logrado identificar que el crecimiento promedio en términos de consumo ronda el 4 % anualmente. Asimismo, se ha logrado identificar que dicho aumento surge como consecuencia de la influencia de diversas gastronomías, las cuales han tenido un impacto en la cultura estadounidense, tal como la asiática y la latina.

Paralelamente, otra tendencia de importancia comprende el estilo de vida que posee la persona estadounidense promedio, quien usualmente posee una vida agitada con largas jornadas laborales. Esto favorece que los individuos opten por consumir productos que estén listos para ingerir, especialmente para el desayuno, por lo cual se inclinan hacia los diversos embutidos existentes.

Asimismo, es posible denotar tendencias a nivel comercial, tanto de exportación e importación, ya que, de acuerdo con el Observatorio de la Complejidad Económica (2023):

En febrero de 2023, las exportaciones de salchichas de Estados Unidos ascendieron a \$59,1 millones y las importaciones ascendieron a \$10,7 millones, lo que resultó en una balanza comercial positiva de \$48,3 millones. Entre febrero de 2022 y febrero de 2023 las exportaciones de Salchichas de Estados Unidos aumentaron \$5,8M (10,9%) de \$53,3M a \$59,1M, mientras que las importaciones aumentaron \$1,91M (21,6%) de \$8,84M a \$10,7M. (párr. 4)

Debido a lo anterior, es importante notar que, a pesar de que Estados Unidos cuenta con una balanza comercial positiva en el mercado de los embutidos, aún existe un mercado de importación importante. Este último actualmente se encuentra con un porcentaje de crecimiento elevado.

Sin embargo, con el propósito de exportar hacia Estados Unidos, a pesar del aumento de interés por variedad por parte de los consumidores, y el porcentaje creciente de importaciones en el país, es importante tomar una particular tendencia en consideración. Coherent Market Insights (2023) recalca:

El estilo de vida agitado y acelerado de las personas debido al crecimiento de la población activa ha contribuido a aumentar la demanda de alimentos listos para el consumo. El menor tiempo que se dedica a cocinar ha impulsado la demanda de productos alimenticios prácticos y para llevar, como las salchichas. La popularidad de los alimentos ricos en proteínas y el interés por los productos naturales y orgánicos están impulsando las ventas. Nuevos productos están presentes en el mercado con contenido de grasa reducido o contenido de proteína aumentado. El uso de carne orgánica también está ayudando en el desarrollo de una cartera de productos sostenibles y apoyando la demanda de productos en la población consciente de la salud. (párr. 2)

De este modo, es esencial que la empresa que procure exportar embutidos hacia Estados Unidos tome en consideración el creciente número de consumidores informados y conscientes, así como la implementación de prácticas orientadas a la producción de bienes con alto valor agregado, particularmente en cuanto a su origen orgánico y a la calidad de los insumos utilizados para llegar al producto final.

De la misma forma, en cuanto a tendencias de producción, se determina que, en Estados Unidos, tan solo en el año 2017, se generaron más de 11 mil millones de kilogramos de cerdo con el objetivo de poder satisfacer el mercado interno de embutidos.

Además, es importante resaltar que el país en mención cuenta con operaciones de producción concentradas en los estados del Medio Oeste y en el este de Carolina del

Norte con la finalidad de suplir el mercado. Asimismo, cabe resaltar que, gracias a estos esfuerzos, Estados Unidos logró por primera vez en el 2017, igualar la producción de carne porcina a la existente producción de carne bovina.

E. CARACTERÍSTICA DEL CONSUMIDOR ESTADOUNIDENSE

De acuerdo con las estadísticas expuestas por Coherent Market Insights (2023), el mercado de los productos cárnicos en Estados Unidos contabilizó en el año 2022 un monto de 77 billones de dólares. Si se mantienen constantes y con tendencia al alza los porcentajes de consumo de la población estadounidense, se estima alcanzar los 102 billones de dólares para el año 2030.

Esto se debe principalmente a que, en los últimos años, se ha incrementado sustancialmente la población trabajadora. Como consecuencia de este estilo de vida, los consumidores tienden a desarrollar gran preferencia por aquellos productos que se encuentren prácticamente preparados para ingerir, tal como es el caso de los embutidos.

Aunado a esto, más allá del estilo de vida de la clase trabajadora del país, existen otros factores que influyen en los consumidores en cuanto a su preferencia por los embutidos, tal como la creciente variedad de sabores que se están desarrollando dentro de esta industria y las preocupaciones relacionadas con las consecuencias derivadas del consumo de carne roja.

Primeramente, en cuanto a la variedad de sabores, cabe denotar que, tal como las demás industrias del país, el sector de embutidos se encuentra en búsqueda de la innovación. Es debido a esto que las fábricas de esta clase de productos cárnicos se encuentran experimentando con nuevos sabores e introduciendo ingredientes novedosos, de forma que se logre apelar a las preferencias de los consumidores. Esto con la finalidad de aumentar la fidelidad por parte del comprador, así como aumentar significativamente la cantidad de demanda de estos productos.

Por otra parte, otro de los factores de influencia que posee gran importancia ante los consumidores corresponde a que estudios científicos exponen que la carne roja

posee cierta cantidad de carcinógenos, los cuales pueden tener efectos adversos en la salud de las personas; por tanto, se le ha recomendado a la población reducir la cantidad de carnes rojas o demás carnes procesadas que se ingieren diariamente. Dichos argumentos relacionados con el consumo de carne se consideran una de las principales razones por la cual el mercado de embutidos no ha tenido un crecimiento exponencial durante los últimos años, sino que se ha caracterizado por mantenerse constante, con graduales incrementos de año a año.

F. PREFERENCIA DE CONSUMO SEGÚN TIPO DE EMBUTIDO

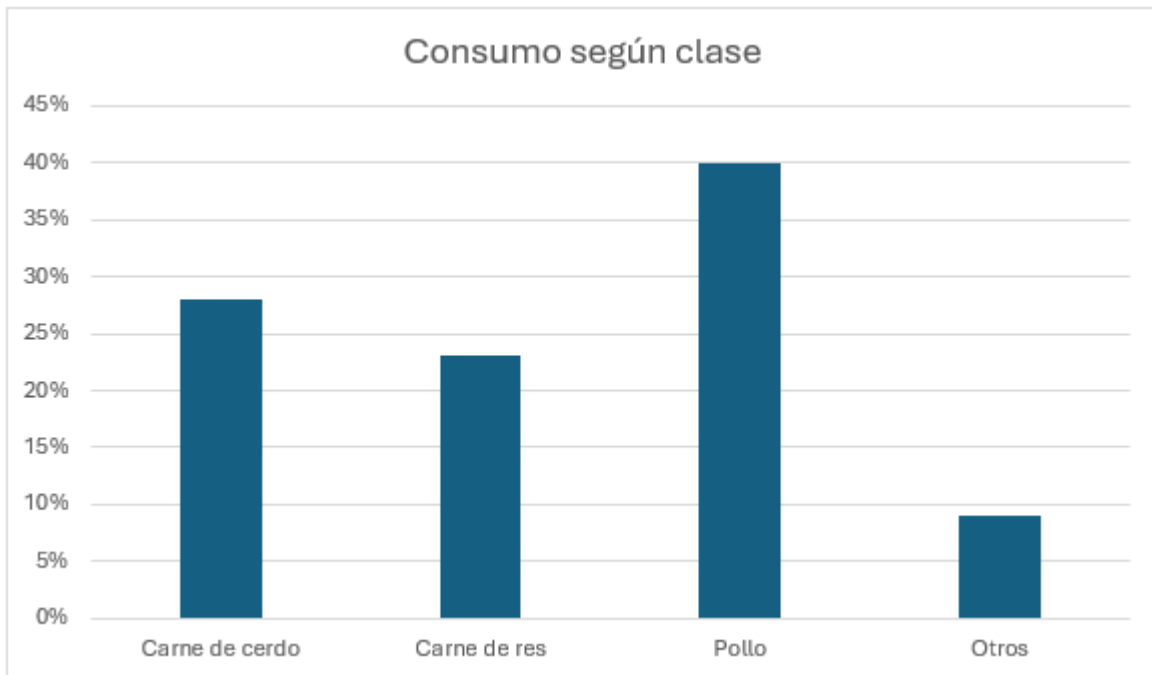
Partiendo de la premisa de que la población estadounidense posee gran inclinación por los productos cárnicos, tales como son los embutidos para su ingesta diaria, independientemente de su estrato social o económico, resulta importante señalar que dicho mercado se encuentra dominado por tres clases bien delimitadas, las cuales corresponden a embutidos a base de cerdo, res y pollo.

No obstante, con base en las estadísticas expuestas por Coherent Market Insights (2023), el consumidor de embutidos estadounidense promedio posee gran preferencia por la carne de pollo. Esta última es la más demandada dentro del mercado con un 40 %. Esta clase de carne se encuentra entre una de las favoritas de los consumidores debido a las preocupaciones relacionadas al consumo de carne roja emitidas por la Organización Mundial de la Salud, ya que se encuentra libre de carcinógenos y resulta un gran sustituto para los productos derivados de la carne roja.

No obstante, a pesar de las prevenciones y recomendaciones emitidas por dicha Organización, la carne de cerdo y res son las otras dos clases de embutidos más consumidas por la población estadounidense, ya que estas comprenden el 28 % y 23 % del consumo anual respectivamente.

Gráfico 2

Consumo según clase de carne en los Estados Unidos, año 2022 (en porcentajes)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos recopilados de Coherent Market Insights (2023).

G. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN DE EMBUTIDOS EN ESTADOS UNIDOS

Conforme a lo expuesto por Osuna (2020), los canales de comercialización de los embutidos en Estados Unidos siguen los mismos patrones que el resto de los alimentos, entre los que se resaltan tres canales principales: canal corto, canal medio y canal largo. En la tabla a continuación, se observa el peso de cada canal de distribución para el embutido porcino.

Tabla 9

Aproximación del valor de embutidos por vía de distribución en Estados Unidos (millones USD)

	2016	2017	2018	2019	2020
Embutidos porcinos	6.417,50	6.461,98	6.618,99	6.673,62	7.137,32
Minorista (Grocery)	2.823,70	2.843,27	2.912,36	2.936,39	3.140,42
Minorista gourmet (Specialty Stores)	449,23	452,34	463,33	467,16	499,62
HORECA	3.016,23	3.037,13	3.110,93	3.136,60	3.354,54
HORECA gourmet	128,35	129,24	132,38	133,47	142,74

Fuente: Datos obtenidos de Osuna (2020).

1. Canal corto

Cabe señalar que, para el desarrollo de la estrategia de instrucción de salchichón marca Embutidos Chinchilla al mercado estadounidense, se estará analizando el canal de comercialización corto, el cual se encuentra conformado por un número reducido de partes interesadas. En este caso, el fabricante únicamente utiliza un intermediario para llegar al consumidor final, lo cual permite que el producto pueda ser adquirido por el comprador a un costo más bajo.

Figura 4

Canal de comercialización corto



Fuente: Obtenido de Acosta (2017).

Según Osuna (2020), el minorista es el último paso en la cadena de distribución, y tiene la mejor información sobre la demanda. En Estados Unidos, se estima que existen 40 000 tiendas de comestibles minoristas, donde el 70 % representan supermercados, almacenes, hipermercados, clubs mayoristas y tiendas naturales/gourmet, mientras que el 30 % restante son *military commissaries*, los cuales son tiendas minoristas que venden

productos a miembros de los servicios uniformados de los Estados Unidos e integrantes de sus familias.

Asimismo, de acuerdo con IBIS World, citado por Osuna (2020):

La industria de los minoristas que ofrecen productos cárnicos está concentrada en la región del Atlántico Medio, que representa el 25,9% de los establecimientos con un 15,2% de la población. Nueva York posee la mayoría de los establecimientos de la industria, representando el 13,4% de los establecimientos. Una población grande y étnicamente diversa, especialmente en la ciudad de Nueva York, ayuda a explicar la alta concentración. Lo mismo es aplicable a las principales ciudades de Pennsylvania (6,3%), Nueva Jersey (4,4%) y el área metropolitana de Washington DC. (pp. 29-28)

H. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA

Conforme a lo expuesto por Osuna (2020), para el año 2020, Estados Unidos contaba con una población de más de 331 millones de habitantes, lo que representa el tercer país más poblado del mundo por detrás de China e India. Se estima que su población aumente a 350 millones de habitantes dentro de diez años.

Al ser una población diversa, en Estados Unidos, existen ciertas variaciones estatales, generacionales y étnicas en el consumo de productos cárnicos procesado, las cuales corresponden a:

1. Variaciones por estado

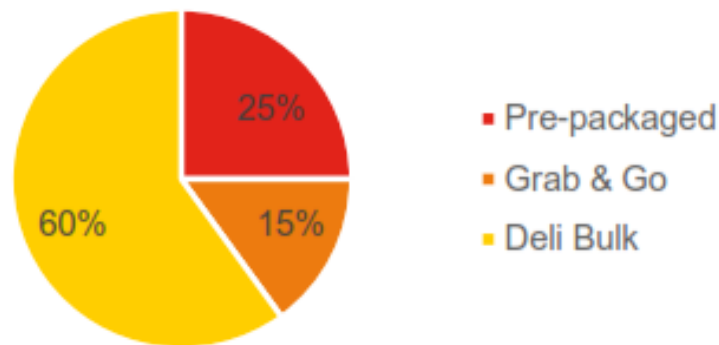
De acuerdo con MRI-Simmons (2020), en Estados Unidos, un 84,06 % de la población come *deli meats* (incluye jamón y embutidos), de manera que los estadounidenses consumen entre 0,9 y 1,4 kilos al mes. Asimismo, existen tres principales métodos de compra de *deli meats*:

- *Bulk Deli*: las piezas de carne están completas y personal cualificado realiza los cortes al momento en función de la petición del cliente. Es el método tradicional. (p. 17)
- *PrePackaged*: la carne ya está loncheada e incorporada en sándwiches u otras preparaciones. (p. 17)
- *Grab & Go*: la carne está loncheada y envasada, generalmente al vacío.

El salchichón se categoriza dentro del segmento *bulk deli*, el cual representa un 60 % de la cuota del mercado y su venta se concentra en los estados del interior del país.

Gráfico 3

Cuota de mercado por método de compra



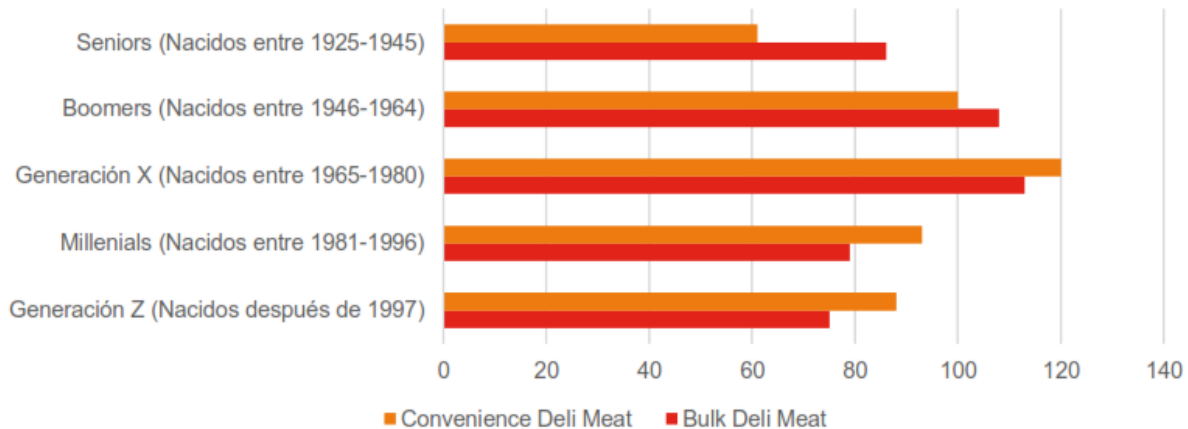
Fuente: Datos obtenidos de IRI Top Trends in Fresh Foods, citado por Osuna (2020).

2. Variaciones generacionales

Cabe señalar que, en lo que respecta al consumo de *deli meats*, la generación X (1965-1980) y los boomers (1946-1964) son los mayores consumidores. Asimismo, otra tendencia notable es que el consumo de *convenience deli* (*Pre-Packaged* y *Grab & Go*) se da mayormente entre consumidores más jóvenes, en comparación con los productos de la categoría *Bulk Deli*, que son consumidos por personas de edades avanzadas.

Gráfico 4

Dollar index deli meats



Fuente: Datos obtenidos de IRI Top Trends in Fresh Foods, citado por Osuna (2020).

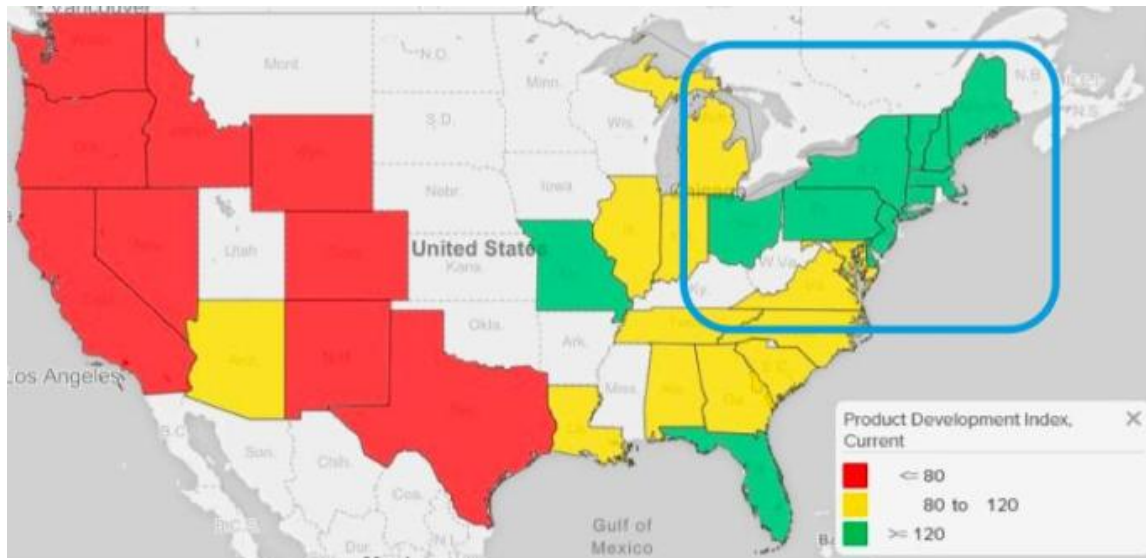
3. Variaciones étnicas

Actualmente, se estima que, en Estado Unidos, hay cerca de 59 millones de hispanos, quienes representan un 18 % de la población total y el segmento étnico más grande. Los hispanos de EE. UU. gastan 95 mil millones de dólares al año en comida. Casi la mitad de los hispanos (49 %) realizan sus compras en tiendas especializadas y mercados étnicos.

Por otro lado, de acuerdo con la Figura 6, los estados con un mayor desarrollo de consumo de *deli meats* (*Bulk Deli*) corresponden a Misuri, Florida, Maine, Nuevo Hampshire, Vermont, Massachusetts, Nueva York, Rhode Island, Connecticut, Pennsylvania, Ohio, Nueva Jersey y Delaware. Aunado a esto, según Lacomba (2020), los cinco estados con la mayor población hispana en Estados Unidos para 2020 son California (15,5 millones), Texas (11,4 millones), Florida (5,7 millones), Nueva York (3,9 millones) e Illinois (2,3 millones). De este modo, se identifican Nueva York y Florida como mercados atractivos para la inserción del salchichón.

Figura 5

Índice de desarrollo de deli meats por estado (BULK DELI)



Fuente: Datos obtenidos de IRI Top Trends in Fresh Foods, citado por Osuna (2020).

Es pertinente resaltar que los productos de esta industria poseen una ligera ventaja sobre los otros productos cárnicos, y es que cuentan con un precio inferior a los cortes enteros frescos de carne. Cuando los precios de la carne fresca aumentan, los consumidores aumentan el consumo de productos procesados. Por el contrario, cuando los precios de la carne fresca disminuyen, los consumidores no abandonan los embutidos; por lo tanto, los productos de la industria mantienen una sólida base de consumidores.

Sin embargo, se señala que el término “salchichón” no existe fonéticamente en Estados Unidos, el producto es conocido para el público general bajo el término “salami”. Así, algunas marcas que quieren competir en este segmento de mercado han comenzado a abandonar el término “salchichón” y han implementado el término “salami” en su empaquetado.

I. ESTADÍSTICAS DE CONSUMO DE EMBUTIDOS EN ESTADOS UNIDOS

De acuerdo con Osuna (2020), las importaciones de jamón y embutidos a EE. UU. son residuales y apenas alcanzan el 1 % del consumo en volumen. De los casi 18 000 millones de dólares vendidos en 2019, se importaron 55,97 millones de dólares de embutidos. En los últimos cinco años, las importaciones de embutidos han crecido un 63,4 % en volumen y un 75,8 % en valor. En 2019, las importaciones superaron las siete mil toneladas con un valor de 55 millones de dólares.

Tabla 10

Cuota de importaciones sobre el consumo de embutidos porcinos en Estados Unidos

	2016		2017		2018		2019	
	Val.	Cant.	Val.	Cant.	Val.	Cant.	Val.	Cant.
Importación	35,97	5,29	40,67	5,64	49,95	7,02	55,97	7,75
Consumo	6.417,50	707,91	6.461,98	698,66	6.618,99	703,81	6.673,62	698,30
Cuota de mercado	0,56%	0,74%	0,63%	0,80%	0,75%	0,99%	0,84%	1,11%

Fuente: Datos obtenidos de Osuna (2020).

Por otro lado, el mercado estadounidense experimentó un crecimiento en la importación de embutidos de \$ 1,91 (21,6 %) de febrero del 2022 a febrero del 2023. El aumento en las importaciones año a año de embutidos se explicó principalmente por un aumento en las importaciones de Italia (\$ 1,14 M o 83,6 %), Canadá (\$ 776 k o 30 %) y México (\$ 542 k o 187 %) (Observatorio de Complejidad Económica, 2023).

J. BALANZA COMERCIAL PARTIDA 1601 PARA EL AÑO 2021

Estados Unidos posee una balanza comercial positiva para la partida 1601. Conforme a datos obtenidos de Trade Map (2021), para el 2021, Estados Unidos exportó un valor de 685 631 millones de dólares con respecto a dicha partida, en la que sus principales compradores fueron Canadá, México, Japón, Corea del Sur y China. Por otro lado, en el 2021, Estados Unidos importó un valor de 99 066 millones de dólares en productos clasificados en la partida 1601. Los principales proveedores fueron Canadá, Italia, México, Dinamarca y España.

10. CAPÍTULO V: ESTABLECER LOS LINEAMIENTOS DE BUENAS PRÁCTICAS DE PRODUCCIÓN DE EMBUTIDOS A LO LARGO DE LA CADENA PRODUCTIVA PARA LA EXPORTACIÓN DE SALCHICHÓN A ESTADOS UNIDOS

A. REQUERIMIENTO DE TRANSPORTE

1. Medio de transporte para la exportación de embutidos

De acuerdo con lo mencionado por la Organización Mundial del Comercio (2023), el transporte marítimo se puede calificar como el “alma del comercio mundial”. Esto se debe, en gran medida, a que este es el medio de transporte de preferencia en el ámbito internacional para aquellas mercancías que tienen como objetivo ser sometidas al intercambio comercial. Cabe destacar que esta modalidad de transporte internacional puede percibirse como fundamental en las cadenas de suministro a nivel mundial, y además dicha modalidad les brinda a los exportadores e importadores numerosos beneficios tales como los que se detallarán a continuación.

Según lo descrito por South Pacific Logistics (2023), el transporte marítimo proporciona gran cantidad de ventajas, tales como:

- Brinda una mayor cantidad de almacenaje en comparación con otras modalidades tales como camiones, trenes o aviones, entre otros.
- Representan un menor costo económico, dado a que los fletes marítimos resultan menos costosos tomando en cuenta la relación existente entre el costo, la capacidad de carga que puede ser embarcada y las distancias que se recorren hasta llegar al destino final de la carga.
- Permiten la movilización de cualquier clase de carga, sea la misma, carga general, perecedera o sobredimensionada.

Es debido a lo anterior que, para la exportación de los productos de la PYME Embutidos Chinchilla, el medio de transporte internacional seleccionado corresponde al

marítimo, dado que representa un menor costo, permite llegar al mercado meta y, además de esto, posibilita embarcar la carga perecedera en las condiciones óptimas de forma que puedan conservar su calidad y frescura durante el periodo de tránsito hacia su destino final.

2. Clase de equipo a utilizar para el transporte marítimo

Tomando en consideración que el transporte seleccionado para la exportación de salchichón de la PYME Embutidos Chinchilla corresponde al marítimo, resulta importante resaltar la clase de equipo a utilizar.

Partiendo de la premisa de que la carga a embarcar corresponde a carga perecedera, la cual, según lo expuesto por Chavez (s. f.), se debe comprender como la clase de carga que debe de tener un tratamiento especial durante su proceso logístico, ya que, de no realizarse de la forma adecuada, se puede perjudicar la integridad física, biológica o química del producto; esta se debe de embarcar en un contenedor refrigerado, con su debido control de temperatura y ventilación, el cual se encargue de proveer las condiciones óptimas durante su trayecto de Costa Rica hacia Estados Unidos, independientemente de la cantidad de días que pueda durar el tránsito marítimo.

B. DOCUMENTACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN

Paralelamente, habiendo identificado la clase de equipo que será necesario para la exportación, también resulta importante definir cuáles serán aquellos documentos que serán requeridos por parte de la naviera para el debido transporte de la carga. Entre la documentación requerida, algunos de los que poseen mayor importancia corresponden a conocimiento de embarque / *Bill of Lading*, certificado de origen, facturas comerciales contempladas en el embarque y la lista de empaque. Estos se detallan a continuación:

- Conocimiento de embarque: de acuerdo con lo expuesto por la Dirección Nacional de Aduanas (2023), se puede entender por conocimiento de embarque a todo aquel documento que contenga la declaración de cada envío de carga, donde se detalle el nombre y la información respectiva tanto del embarcador como del

consignatario. Además, este documento debe ser debidamente firmado por un individuo autorizado en el puerto de salida. Asimismo, cabe resaltar que cada conocimiento más allá de brindar el detalle de la persona exportadora e importadora brinda la descripción detallada de la carga, la cantidad de piezas, su embalaje, peso, metros cúbicos, al igual que el número respectivo de contenedor.

- Certificado de origen: este documento, según el Sistema Costarricense de Información Jurídica (2023), corresponde a aquel que se encarga de certificar que un bien que se exporta del territorio de una parte al territorio de otra parte corresponde a una mercancía originaria.
- Factura comercial: documento que hace constar el valor de la mercancía contemplada en el embarque. Este debe tener su respectivo número, fecha y monto total, incluyendo impuestos en caso de que lo requiera.
- Lista de Empaque: corresponde a un listado de las mercancías que se contemplan dentro del contenedor. Esta debe mostrar nombre de exportador, peso en libras, kilos y la cantidad de metros cúbicos que abarcan los bienes.

C. MODALIDAD DE ENTRADA AL MERCADO Y CANAL DE DISTRIBUCIÓN

En cuanto a la modalidad de entrada al mercado y el canal de distribución, resulta importante resaltar que Embutidos Chinchilla ingresará a los Estados Unidos utilizando la modalidad de importación directa, ya que se prevé el consumo definitivo en EE. UU. Asimismo, cabe denotar que para su debida distribución a nivel interno, se contará con un distribuidor que facilite el comercio de este en el territorio estadounidense.

Paralelamente, una vez los bienes se encuentren en Estados Unidos, para la empresa Embutidos Chinchilla, resultará de suma relevancia establecer una presencia comercial importante dentro del territorio. Por lo tanto, es vital determinar una forma que asegure que los bienes serán distribuidos dentro del territorio de una forma eficiente y que no genere pérdidas económicas para la empresa.

Es importante señalar que, de acuerdo con Morrison (2022), en Estados Unidos existen dos formas bien definidas para distribuir bienes importados. Estas se pueden visualizar como los “agentes” o los “distribuidores”; ambos son utilizados cuando el exportador por sí solo no es financieramente fuerte para crear y mantener sus canales de distribución o cuando el exportador desea obtener una aceptación mayor por parte del público meta en un menor tiempo.

Para el presente caso de Embutidos Chinchilla, en cuanto al canal de distribución seleccionado, se opta por un distribuidor, ya que de acuerdo con lo expuesto por Morrison (2022), dentro de la relación comercial con un distribuidor específico, este se encarga de adquirir los bienes directamente del exportador y los revende a los consumidores; es decir, los productos adquiridos pasan a ser propiedad del distribuidor y a formar parte de su inventario. Así, el exportador no tiene que establecer relaciones directas con los consumidores de su producto.

Además, cabe hacer hincapié en que, dentro de este acuerdo comercial, el distribuidor debe percibirse como una figura ajena al exportador. Esto es debido a que este no estará representando de ninguna forma al exportador y, posterior a la venta, este último no posee autoridad alguna sobre el producto. El distribuidor, más allá de vender los bienes, debe encargarse también de los servicios posventa que se puedan generar.

Paralelamente, cabe señalar que, según Morrison (2022), una de las principales ventajas que se derivan de este acuerdo contractual es que el exportador recibe el pago por sus productos importados directamente del distribuidor y no debe perseguir de ninguna manera a los consumidores finales por el pago. El distribuidor realiza el pago inmediato una vez se haya realizado la entrega de los bienes.

Sin embargo, cabe señalar que, cuando un producto se comercializa a través de un distribuidor, el precio de venta al consumidor final puede verse afectado por varios factores relacionados con el papel del agente en la cadena de suministro. Esto es dado que los intermediarios deben agregar un margen de ganancia al precio original del

producto, además de costos adicionales asociados con la logística y el manejo de los bienes.

D. REQUERIMIENTOS PARA EXPORTAR

De acuerdo con PROCOMER (2023), las personas físicas o jurídicas que tengan como objetivo exportar a otros países deben de cumplir con una serie de requerimientos a nivel nacional. Estos incluyen un registro, notas técnicas y certificados de origen, los cuales se amplían a continuación.

En primera instancia, de acuerdo con lo expuesto por PROCOMER (2023), el Reglamento del Sistema de Ventanilla Única de Comercio Exterior, en su artículo 3, hace mención de que los individuos que requieran tramitar operaciones de exportación ante el Sistema de Ventanilla Única deben velar por la obtención de su debida inscripción en el Registro de Exportadores, el cual es actualmente administrado por la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.

Es importante resaltar que dicho proceso es corto y, para llevarse a cabo, la persona interesada en realizar el registro sea para sí misma o para una empresa, debe presentarse en cualquiera de las oficinas de Ventanilla Única ubicadas alrededor del país o realizar el proceso de inscripción mediante el sistema VUCE en línea. Este trámite es aprobado en quince minutos y los documentos solicitados son la cédula de identidad o personería jurídica.

Paralelamente, en cuanto a las notas técnicas requeridas por los exportadores, es importante mencionar que el sistema en línea VUCE pone a disposición de los exportadores una plataforma en la cual pueden acceder a las diferentes notas técnicas existentes, tales como incursión de productos registrados ante el Ministerio de Salud, certificaciones especiales del Ministerio de Salud, certificaciones de libre venta y certificaciones especiales, entre otros documentos.

Para la exportación de salchichón a Estados Unidos, se debe de cumplir con la nota técnica 0266, la cual establece que el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica debe de proceder con la inspección física de la carga para su salida del país.

Tabla 11

Documentación obligatoria para exportar salchichón, nota técnica 0266

Cód. de Documento	Descripción	Tipo de régimen
0266	Verificación y aprobación sanitaria por parte de la Dirección de Salud Animal en el punto de salida, para la exportación Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Exportación

Fuente: Datos obtenidos de la Dirección General de Aduanas de Costa Rica (s. f.).

Asimismo, otro de los requisitos fundamentales para la exportación corresponde a las certificaciones de origen. Cabe señalar que, según CAFTA (s. f.), la empresa Embutidos Chinchilla podrá gozar de los beneficios del TLC si el salchichón que produce cumple la siguiente regla de origen: “Un cambio a la partida 16.01 a 16.02 de cualquier otro capítulo o de carne de ave mecánicamente deshuesada (CDM) de la partida 02.07, excepto de cualquier otra mercancía de la partida 02.07.” (p. 5). Es decir, si la materia prima o insumos para elaboración del producto final se encuentran clasificados en la partida 02.07.

E. REQUERIMIENTOS NACIONALES

Los permisos de funcionamiento de Embutidos Chinchilla dentro del territorio nacional son de vital importancia, ya que permiten garantizar la seguridad y calidad de

sus alimentos, tanto a nivel nacional como internacional. De esta forma, protegen a los consumidores y a su comunidad, favorecen su crecimiento económico y brindan confianza a sus socios comerciales.

De manera particular, existen diversos permisos de funcionamiento para empresas de producción alimenticia. De acuerdo con lo mencionado por la Ventanilla Única de Inversión (VUI, 2021), se encuentran los siguientes:

- Certificado de uso de suelo: el uso del suelo o también conocido como uso de la tierra, es el permiso emitido para la utilización de un terreno o estructura física, en cuanto a clase, forma o intensidad de su aprovechamiento (artículo 1 de la Ley de Planificación Urbana N.º 4240). Es un documento que emite la municipalidad del cantón correspondiente, donde se le informa qué uso se le podría dar a un inmueble al considerar características específicas según su ubicación geográfica.
- Permiso sanitario de funcionamiento: de acuerdo con la Ley General de Salud y el Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud, todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio deben contar la autorización o permiso sanitario de funcionamiento para operar en el territorio nacional, según sea la actividad. Con el propósito de regular las actividades que inciden directa o indirectamente en la salud de las personas y el ambiente humano, el Ministerio de Salud, mediante sus reglamentos, dispone una clasificación de las actividades en categorías de riesgo, y determina si cumplen o no con las normas técnicas y jurídicas. En caso de productos alimenticios, le corresponde al Ministerio de Salud autorizar el funcionamiento en los siguientes casos:
 - Cuando un establecimiento elabore alimentos que utilicen como ingredientes productos, subproductos o derivados de animales y su producto final no pueda ser considerado un producto, subproducto o derivado de origen animal.

- Cuando se elaboren los productos enumerados en el Anexo 2 del Reglamento de Coordinación entre el Ministerio de Salud y el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Decreto Ejecutivo N.° 37025-MAG-S.
- Patente o licencia comercial: cualquier actividad lucrativa requiere una patente o licencia comercial de la municipalidad del cantón en el cual es desarrollada la actividad, de tal forma la actividad se autorizará conforme a la normativa vigente y los lineamientos que rigen la materia. Lo anterior implica el pago de un impuesto durante el tiempo de operación (artículo 88 del Código Municipal, Ley N.° 7794).
- Póliza de riesgos de trabajo: el Título IV del Código de Trabajo en su artículo 193, establece como una obligación de los patronos la suscripción de este seguro para proteger a sus trabajadores, tanto aquellos que trabajan directamente para él, como aquellos que trabajan para sus intermediarios. La póliza de riesgos de trabajo protege a los trabajadores que sufren un riesgo de trabajo brindándoles la asistencia médico-quirúrgica, hospitalaria, farmacéutica y de rehabilitación que necesitan para reincorporarse a la sociedad, además les brinda un subsidio económico durante el periodo de incapacidad temporal y una indemnización en caso de incapacidad permanente o muerte por un riesgo de trabajo.
- Inscripción patronal: todos los patronos están obligados a inscribirse como tales ante la Caja en los primeros ocho días hábiles posteriores al inicio de la actividad o la adquisición de la empresa o negocio de acuerdo con el artículo 66 del Reglamento del Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social.
- Inscripción registro único tributario: toda persona física o jurídica está obligada a inscribirse en el registro único tributario al iniciar cualquier actividad o negocio de carácter lucrativo (venta de mercancías o prestación de servicios), sujeta algún tributo bajo la administración de la Dirección General de Tributación. El registro único tributario es la base de datos que contiene la información identificativa de contribuyentes, declarantes y responsables tributarios; así como de los deberes

formales que les corresponden, de conformidad con las actividades económicas que realizan. (párrs. 2-23)

Aunado a estos requerimientos, existen una serie de exigencias impuestas por el Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA), entre ellos se encuentran el Certificado Veterinario de Operación (CVO). De acuerdo con lo mencionado por el Servicio Nacional De Salud Animal (2023), existen generalidades a considerar en cuanto al certificado:

Los establecimientos de producción pecuaria, donde se concentren y comercialicen animales o que elaboren, importen, des almacenen, fraccionen, almacenen, transporten y vendan productos y subproductos de origen animal, medicamentos veterinarios y alimentos para animales requiere tramitar el Certificado Veterinario de Operación (CVO) de su establecimiento para el ejercicio de sus actividades, el cual es el equivalente al Permiso Sanitario de Funcionamiento que otorga del Ministerio de Salud. (p. 1)

Cabe destacar que, con el objetivo de obtener el CVO, las empresas deben seguir un proceso determinado, el cual, según el Servicio Nacional de Salud Animal (2023), corresponde a:

- Cédula identidad o en caso de personas jurídicas la certificación registral o notarial de la personería jurídica.
- Presentar formulario denominado solicitud de CVO completo y firmado.
- Factura por concepto de pago según el trámite.
- Título de propiedad, contrato de arrendamiento, o documento idóneo según corresponda.
- Certificado de regencia o asesoría permanente para las actividades que indique la legislación.
- Viabilidad ambiental.

- Permiso de uso de suelo. (pp. 1-2)

1. Permiso especial de exportación de SENASA

En cuanto a los requerimientos establecidos por el Servicio de Salud Animal (SENASA), se encuentra que, de acuerdo con AGC y Equipo Técnico DIPOA (2024):

Todo establecimiento que desee exportar productos, subproductos y derivados de origen animal para consumo humano, debe primeramente solicitar el Certificado de Exportador que otorga la Dirección de Inocuidad de Productos de Origen Animal (DIPOA) del SENASA y posteriormente debe ser habilitado por la Autoridad competente del país o los países a los que desea exportar. Una vez habilitado para el comercio internacional, las mercancías a exportar se deben acompañar de ciertos documentos, según el país importador y el tipo de mercancía. Adicionalmente se debe realizar el levante de la nota técnica 0266, la cual avala la salida de las mercancías del territorio nacional con el fin de garantizar un mayor control al momento de exportar. (p. 6)

En relación con este proceso, los pasos para obtener el certificado de exportador ante SENASA son los siguientes:

- Presentar ante la Dirección de inocuidad de productos de origen animal (DIPOA) los requisitos de acuerdo con el formulario DIPOA-PG-001-RE-001 “Requisitos para optar por el Certificado de Exportador”, donde se detallan estos de acuerdo con el tipo de establecimiento, entre ellos: procesador, frigorífico, con contenido mínimo de ingredientes de origen animal.
- Posterior a su recepción, los documentos brindados serán revisados y, en caso de que se verifique un incumplimiento con los requisitos, se contará con un periodo de 10 días hábiles para presentar los archivos nuevamente.
- Una vez aprobada la documentación, se debe programar y realizar la auditoría “in situ”.

- Una vez que proceda la aprobación del establecimiento, el encargado del Dpto. de Registro debe solicitar al interesado completar el formulario DIPOA-PG-001-RE-002 “Caracterización de Establecimientos autorizados para exportar Productos de Origen Animal (POA) para consumo humano”, en el cual se le solicita información general sobre el establecimiento, los contactos de la empresa para notificaciones oficiales, el registro de firmas, según corresponda, entre otros.
- Una vez aprobado el establecimiento, este está en la obligación de notificar de manera física o digital al personal del Dpto. de Registro cualquier modificación en la información suministrada en el documento DIPOA-PG-001-RE-002. (pp. 7-8)

Cabe recalcar que, aunado a este permiso especial de exportación, según el tipo de mercancía a exportar los requerimientos varían, lo cual podría requerir que se presenten documentos adicionales, tales como el Certificado Sanitario de Exportación, el Certificado de Origen, el Certificado de Libre Venta, la Guía de Embarque de Exportación, Anexos, Certificado CITES, entre otros.

F. CERTIFICACIONES PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS

Debido al incremento en la aplicación de normas internacionales de calidad, existe una necesidad de cumplir con requerimientos de buenas prácticas e inocuidad para la exportación de alimentos hacia mercados internacionales. En este marco, la empresa Embutidos Chinchilla debe destinar recursos hacia distintas certificaciones que garanticen la calidad de sus productos exportados, entre las que se encuentran:

1. Sistemas de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP)

La importancia de este sistema radica en que procura evitar la contaminación de los alimentos incluso antes de que ocurra. En cuanto a su relevancia para la exportación hacia Estados Unidos, este último exige su aplicación para proteger a sus consumidores, garantizando la inocuidad de los alimentos consumidos.

De manera particular, como es mencionado por *Pan American Health Organization* (2015), el HACCP se puede describir de la siguiente manera:

El objetivo del sistema HACCP es identificar los peligros relacionados con la seguridad del consumidor que puedan ocurrir en la cadena alimentaria, estableciendo los procesos de control para garantizar la inocuidad del producto. El sistema HACCP se basa en un sistema de ingeniería conocido como Análisis de Fallas, Modos y Efectos, donde en cada etapa del proceso, se observan los errores que pueden ocurrir, sus causas probables y sus efectos, para entonces establecer el mecanismo de control. El sistema HACCP es una herramienta de gerencia que ofrece un programa efectivo de control de peligros. Es racional, pues se basa en datos registrados relacionados con las causas de ETA y de vigilancia de contaminantes en laboratorios. Es también lógico y abarcativo, ya que considera los ingredientes, el proceso y el uso posterior del producto. (párr. 1-3)

Cabe destacar que la aplicación de este modelo no es exclusiva, de forma que es posible aplicarlo paralelamente a otros sistemas de control de calidad y de buenas prácticas de producción. Esto deriva en beneficios para las partes involucradas en el intercambio comercial, entre ellas los consumidores y las ganancias de los exportadores.

De manera particular, el modelo cuenta con 7 principios para su correcta aplicación, los cuales, de acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (s.f.), son los siguientes:

- Realizar un análisis de peligros.
- Determinar los puntos críticos de control (PCC).
- Establecer un límite o límites críticos.
- Establecer un sistema de vigilancia del control de los PCC.
- Establecer las medidas correctivas que han de adoptarse cuando la vigilancia indica que un determinado PCC no está controlado.
- Establecer procedimientos de comprobación para confirmar que el Sistema de HACCP funciona eficazmente.

- Establecer un sistema de documentación sobre todos los procedimientos y los registros apropiados para estos principios y su aplicación. (párrs. 26-38)

Una vez implementados los 7 principios, el proceso para obtener la certificación HACCP, como es mencionado por el Organismo de Certificación Global (2023), es el siguiente:

- Necesita rellenar el formulario de solicitud para denotar las necesidades y requisitos de su empresa. Se utilizará la información proporcionada para definir el alcance de la auditoría y proporcionarle un presupuesto de certificación.
- Una vez aceptado y firmado el presupuesto, se establece una fecha de auditoría. La certificación inicial está compuesta por dos visitas (fase 1 y fase 2). Se debe tener en cuenta que el sistema de gestión habrá tenido que estar en funcionamiento por al menos 3 meses y haber superado una revisión por la dirección y una auditoría interna.
- Si supera con éxito la fase 1 y fase 2 de la auditoría satisfactoriamente, se emitirá un certificado de la norma auditada. Recibirá una copia del certificado con una validez de 3 años, sujeto a la superación de auditorías de mantenimiento anuales y una recertificación trienal.

2. ISO 22000 Seguridad Alimentaria

De forma similar al modelo HACCP, esta norma promueve el control de la calidad dentro de los procesos de producción de alimentos, con énfasis en el mantenimiento de la inocuidad de estos. Al implementar esta norma, se procura estandarizar la gestión de la calidad en la cadena alimentaria alrededor del mundo.

De este modo, la ISO 22000 toma un enfoque especializado en cuanto a los procesos productivos, ya que implementa el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA). Particularmente, de acuerdo con *International Organization for Standardization* (ISO, 2018):

El enfoque a procesos involucra la definición y gestión sistemáticos de los procesos, y sus interacciones, a fin de lograr los resultados previstos de acuerdo con la política de inocuidad de los alimentos y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema como un todo se puede lograr utilizando el ciclo de PHVA, con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados. (párr. 0.3.2)

Aunado a ello, el ciclo PHVA integra lo siguiente:

- Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, proveer los recursos necesarios para proporcionar los resultados e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.
- Hacer: implementar lo planificado.
- Verificar: realizar el seguimiento y, cuando sea pertinente, la medición de los procesos, los productos y servicios resultantes, analizar y evaluar la información y los datos provenientes de las actividades de seguimiento, medición y verificación e informar los resultados.
- Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario. (párr. 0.3.2)

Con respecto al proceso adecuado para recibir una certificación de ISO 22000, similar al proceso del HACCP, es necesario aprobar un proceso de auditoría de procesos y resultados. Como es recalcado por el Organismo de Certificación Global (2023):

- Completar un formulario de solicitud de cotización para destacar la empresa y sus requisitos.
- Una vez que haya aceptado la propuesta, se agendará una evaluación de un auditor. Esta evaluación consta de dos visitas obligatorias que conforman la Auditoría de Certificación Inicial. Se debe tener en cuenta que debe poder

demostrar que su sistema de gestión ha estado en pleno funcionamiento durante un mínimo de tres meses y ha estado sujeto a una revisión de la dirección y a un ciclo completo de auditorías internas.

- Después de una auditoría exitosa de dos etapas, se toma una decisión de certificación y, si es positiva, se emite la certificación según el estándar requerido. Se recibe una copia impresa y electrónica del certificado. La certificación es válida por tres años y se mantiene mediante un programa de auditorías de vigilancia anuales y una auditoría de recertificación trienal.

3. Global Food Safety Initiative

La importancia del *Global Food Safety Initiative* (GFSI) radica en su enfoque, el cual es garantizar la seguridad alimentaria global, mediante la implementación de sistemas de gestión de inocuidad alimentaria (SGIA) en toda la cadena alimentaria y los procesos productivos.

De esta forma, como es recalcado por *Global Food Safety Initiative* (2023):

GFSI tiene dos décadas de experiencia apoyando a la industria en su viaje hacia la seguridad alimentaria. Hoy, como Coalición de Acción, GFSI continúa reuniendo a actores clave de la industria alimentaria para impulsar de manera colaborativa la mejora continua de los sistemas de gestión de seguridad alimentaria en todo el mundo. Nuestra ambición es fortalecer y armonizar los sistemas de seguridad alimentaria para que puedan alimentar a la creciente población mundial y desarrollar mercados que puedan entregar alimentos de manera segura, sin importar en qué parte del mundo se encuentre el consumidor. (párr. 5)

En cuanto al proceso de acreditación, es importante recalcar que el procedimiento de auditoría debe ser llevado a cabo bajo organizaciones acreditadas por el GFSI, particularmente que optan por programas de certificación (CPO) específicos para cada

categoría de productos. Dentro de su alcance, de acuerdo con *Global Food Safety Initiative* (2023):

Para lograr la certificación reconocida por GFSI, las empresas deben someterse con éxito a una auditoría de terceros en un programa operado por un CPO reconocido por GFSI. Para seleccionar un Programa de Certificación adecuado, las empresas pueden consultar nuestro módulo CPO Reconocido, seleccionar el ámbito industrial al que pertenecen y visitar el sitio web de los Programas de Certificación para obtener más información sobre cómo obtener la certificación con ellos. (párr. 2)

En cuanto al CPO adecuado para la exportación del salchichón de Embutidos Chinchilla hacia Estados Unidos, el más adecuado se denomina “C0 - Conversión primaria de animales”, para el cual, como es recalcado por la *Global Food Safety Initiative* (2023), los siguientes propietarios de programas de certificación están actualmente reconocidos según la versión 2020 de los requisitos de evaluación comparativa de GFS:

- BRCS
- FSSC 22000
- Global Red Meat Standard
- IFS International Featured Standards
- SQF institute. (párr. 13)

En cuanto al proceso particular para obtener la acreditación del producto a exportar, cada entidad cuenta con diversos requisitos y procesos; sin embargo, de forma general, como es mencionado por BRCGS (2023), se deben seguir los siguientes pasos:

- Descargar las pautas estándar y de interpretación de la tienda, que necesitará a medida que avance en los pasos para obtener la certificación.

- Conocer el alcance, los requisitos de la norma y la perspectiva del auditor, a partir de la asistencia a una capacitación en un formato que se adapte a usted y a su equipo.
- Descargar la herramienta de autoevaluación y medir su operación con respecto a los requisitos del Estándar para prepararse para su auditoría de certificación.
- Elegir un Organismo de Certificación registrado del Directorio para realizar la auditoría de su operación y registrarlo como Certificado. (párr. 2-6)

11. CONCLUSIONES

1. La cadena de valor de la PYME Embutidos Chinchilla es un proceso integral que evidencia la experiencia de una empresa con una larga trayectoria en el mercado costarricense. Sin embargo, se concluye que, con la finalidad de que Embutidos Chinchilla goce de un modelo de excelencia en la producción y exportación de salchichón hacia Estados Unidos, es fundamental la capacitación del personal en cuanto a buenas prácticas de producción. Asegurar que el personal implemente en cada etapa del proceso los estándares más rigurosos de calidad y seguridad alimentaria garantiza la confiabilidad del producto final, y fortalece la posición competitiva de la empresa en el mercado internacional.
2. Asimismo, con la finalidad de salvaguardar la salud pública, la exportación de productos alimenticios a los Estados Unidos conlleva un cumplimiento estricto de las normativas establecidas por la United States Department of Agriculture (USDA) y sus leyes federales. Por tanto, el entendimiento de los requisitos establecidos por parte de Embutidos Chinchilla es esencial para garantizar el acceso al mercado estadounidense. Estas exigencias comprenden distintos aspectos, como la calidad e inocuidad del producto, el etiquetado correcto y el cumplimiento de estándares sanitarios y de producción. Es debido a lo anterior que se concluye que es factible para Embutidos Chinchilla la exportación de sus productos a Estados Unidos bajo los lineamientos de la USDA, dado que la empresa cuenta con una larga trayectoria en el mercado y cuenta con los requerimientos necesarios para la comercialización de sus productos en cuanto a las normativas exigidas en materia de seguridad, salubridad y etiquetado.
3. Con base en el análisis de los factores determinantes del consumo en Estados Unidos, se concluye que existe una viabilidad real y favorable para la exportación de salchichón artesanal a este mercado. Este embutido cuenta con una propuesta de valor diferenciada, fundamentada en su método de elaboración tradicional: ahumado a la leña, lo que le otorga un sabor distintivo, atributos artesanales y una percepción de alta calidad entre los consumidores. Dicha diferenciación permite posicionarlo como un producto *premium*, lo cual habilita a la empresa para

establecer precios de venta por encima del promedio del mercado estadounidense. Actualmente, el rango de precios de productos similares se sitúa entre \$ 9.08 y \$ 10.84 por kilogramo. Gracias a su valor agregado, el salchichón artesanal tiene el potencial de ingresar a este rango superior, o incluso superarlo, sin perder competitividad. Este escenario evidencia no solo la aceptación potencial del producto, sino también una oportunidad estratégica para capturar un nicho de consumidores que valoran la autenticidad, el sabor tradicional y los métodos sostenibles de producción. Por tanto, se confirma que la exportación de salchichón a Estados Unidos es no solo viable, sino también prometedora desde el punto de vista comercial y de posicionamiento de marca.

Asimismo, la competencia es significativa y su mercado exigente, por lo que es fundamental que Embutidos Chinchilla comprenda las tendencias de demanda del mercado estadounidense, incluyendo la preferencia por productos listos para consumo y las preferencias específicas en cuanto a tipos de carne y métodos de procesamiento. Se concluye que es posible posicionarse de manera exitosa en el mercado mediante la fijación de precios por costo más margen y valor agregado, así como mediante la implementación de estrategias adecuadas de *marketing*, entre las que se mencionan promoción en redes sociales, degustaciones en puntos de venta, ferias y publicidad de *influencers* de la industria gastronómica.

4. Aunado a ello, se concluye que un 84,06 % de la población estadounidense consume *deli meats*, en los que se incluye el jamón y los embutidos. Estos productos poseen una ventaja de compra sobre los demás productos cárnicos, y es que presentan un precio más accesible frente a los cortes de carne, pues representan un producto popular entre el segmento étnico más grande de Estados Unidos, los hispanos. Asimismo, se infiere que la venta de estos productos se concentra principalmente en los estados del interior del país, los cuales son Maine, Nuevo Hampshire, Vermont, Massachusetts, Nueva York, Pennsylvania, Nueva Jersey, Florida, Missouri, Ohio, entre otros. Sus mayores consumidores son personas de edades avanzadas, entre 40 y 80 años.

5. Por otra parte, establecer lineamientos de buenas prácticas a lo largo de la cadena productiva es fundamental para garantizar la inocuidad del producto. No obstante, no basta con producir un producto de calidad, sino que también se debe considerar el medio de transporte adecuado y la estrategia de entrada al mercado. Se concluye que el transporte marítimo es el medio de transporte óptimo, ya que ofrece la capacidad de transportar grandes volúmenes de productos de manera eficiente, y preserva la calidad de los productos durante el transporte de larga distancia. Por otro lado, Embutidos Chinchilla es una empresa pequeña, con limitado capital, por lo que seleccionar una modalidad de entrada al mercado mediante un distribuidor, les permite simplificar el proceso de entrada, ya que los distribuidores tienen un conocimiento amplio del mercado local. Además, pueden responsabilizarse de los trámites aduaneros.
6. Para finalizar, Estados Unidos se caracteriza por ser un mercado competitivo, con regulaciones estrictas y altas expectativas en cuanto a la calidad de los alimentos importados. De este modo, existen diversas certificaciones internacionales, entre las que se mencionan HACCP, GFSI e ISO 22000, las cuales tienen como finalidad asegurar la calidad de los productos, garantizar la seguridad alimentaria y promover la competitividad en los mercados internacionales. Se concluye que la adopción de certificaciones para las buenas prácticas de producción por parte de Embutidos Chinchilla es un paso crucial hacia la excelencia en la fabricación de salchichón para la exportación, esto permitirá brindar confianza a los consumidores y promover la mejora continua.

12. RECOMENDACIONES

1. La capacitación del personal respecto a los procedimientos de buenas prácticas de manufactura es un aspecto elemental para mantener un alto nivel de cumplimiento en cuanto a los estándares de seguridad alimentaria exigidos. Por lo que se recomienda a Embutidos Chinchilla implementar un programa integral de capacitación para su personal. Este programa debe enfocarse en las buenas prácticas de producción, con el objetivo de optimizar la eficiencia y la calidad del salchichón. La capacitación del personal garantizará la confiabilidad del producto final y contribuirá al desarrollo profesional y la motivación del personal.
2. Asimismo, se recomienda a Embutidos Chinchilla implementar un sistema de gestión de la calidad, en el cual se identifiquen las regulaciones y requisitos establecidos por la USDA y las leyes federales relacionadas para la exportación de embutidos a Estados Unidos. Del mismo modo, es fundamental establecer protocolos de control de calidad, desde la materia prima hasta el producto final, garantizando una trazabilidad completa a lo largo de toda la cadena de producción. Este enfoque integral acreditará la seguridad del producto exportado y fortalecerá la reputación de la empresa en el mercado internacional.
3. Adicionalmente, con el fin de impulsar la presencia de los productos de Embutidos Chinchilla en el mercado estadounidense, es crucial desarrollar e implementar estrategias de *marketing* que destaquen de manera efectiva las características únicas y la calidad del salchichón. Una estrategia clave es resaltar el valor agregado de su producto, especialmente su elaboración artesanal a la leña. Este enfoque no solo permite a la compañía establecer precios de venta más altos, sino que también es un punto de diferenciación importante en un mercado donde se valora la autenticidad y la calidad artesanal. En un mercado tan competitivo, la diferenciación se convierte en un elemento clave para captar la atención del consumidor; por tanto, se recomienda aprovechar las plataformas de *marketing* digital, así como participar en eventos del sector alimentario y ferias gastronómicas con la finalidad de construir una presencia sólida.

4. Por otra parte, se recomienda a Embutidos Chinchilla inicialmente enfocar sus esfuerzos de *marketing* y distribución en los estados con grandes concentraciones de comunidades hispanas, como los son Nueva York y Florida. Aunado a esto, dado que los embutidos son populares entre este grupo étnico y personas de edades avanzadas, se resalta la importancia de realizar publicidad en medios de comunicación hispanos y la creación de contenido en español en redes sociales y plataformas digitales.
5. Además, se aconseja establecer alianzas estratégicas con distribuidores y minoristas en Estados Unidos, dado que es una iniciativa clave para garantizar el éxito en la entrada y distribución del salchichón de Embutidos Chinchilla en el mercado objetivo. La colaboración con actores locales no solo facilitará el acceso al mercado, sino que también maximizará la visibilidad y la disponibilidad del producto en puntos de venta clave.
6. Finalmente, se aconseja a la empresa efectuar auditorías internas periódicas con la finalidad de valorar la eficacia del sistema de gestión de calidad, identificar posibles áreas de mejora e implementar acciones correctivas y preventivas. La documentación y registros de los procedimientos y controles de calidad son esenciales para cumplir con los requisitos regulatorios y facilitar la transparencia en las inspecciones tanto nacionales como internacionales, lo que favorece el proceso de exportación. Además, la correcta ejecución de los procesos permitirá a la empresa obtener certificaciones de calidad internacionales, lo que otorga a la marca un valor agregado frente a su competencia, por lo cual se recomienda optar por certificaciones como la ISO 22000 Seguridad Alimentaria, Global Food Safety Initiative y HACCP.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, A. (2017). Canales de Distribución. Bogotá D.C., Fundación Universitaria del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326423549.pdf>
- Adet Samán, Y., Figueroa Tomás, M., y López Espíndola, M. (2020). Observatorio de Comercio Exterior. Obtenido de Reporte Especial: Informe de Comercio Exterior, Carne Porcina 2020: <https://prosalta.org.ar/wp-content/uploads/2021/02/informe-carne-porcina.pdf>
- AFC International LLC. (2023). The Comprehensive Guide to Importing Meat Into the US. <https://usacustomsclearance.com/process/importing-meat-into-the-us/>
- Akpan, I. P. (2017). Trends in sausage production. *African Journal of Food Science and Technology*, 8(5), 081-084. [https://www.researchgate.net/publication/326916807 Trends in Sausage Production](https://www.researchgate.net/publication/326916807_Trends_in_Sausage_Production)
- Alvarado, J., Puente, A., Rubio, M. S., y Villarreal, F. G. (2017). La cadena de valor de embutidos y otras conservas de carne de cerdo en México. Fortalecimiento de cadenas de valor rurales. Santiago: CEPAL, 2017. LC/TS. 2017/24. p. 29-80. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40488-la-cadena-valor-embutidos-otras-conservas-carne-cerdo-mexico>
- El Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y los Estados Unidos. (s.f). Anexo 3.3. Desgravación Arancelaria. COMEX. <https://www.comex.go.cr/tratados/cafta-dr/texto-del-tratado-1/>
- Araya-Quesada, Y., Jiménez-Robles, A., Ivankovich-Guillén, C., y García-Barquero, M. E. (2014). Hábitos de consumo de embutidos en el cantón de San Carlos y el área metropolitana de Costa Rica. *Revista Tecnología en Marcha*, 27(4), ág-113. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tem/v27n4/a12v27n4.pdf>

- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., y Novales, M. G. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Asturias Corporación Universitaria. (s.f). Barreras al Comercio Internacional (II). https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/comercio_internacional/unidad2_pdf2.pdf
- Barquero et al. (2014). Hábitos de consumo de embutidos en el cantón de San Carlos y el área metropolitana de Costa Rica. *Tecnología en Marcha*. https://www.researchgate.net/publication/285316488_Habitos_de_consumo_de_embutidos_en_el_canton_de_San_Carlos_y_el_area_metropolitana_de_Costa_Rica
- Berkowitz, D. E., Malagié, M., Jensen, G., Smith, J. G. D. L., Svagr, J. J., Spiegel, J., ... y Pant, N. M. (2012). Industria alimentaria. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). <https://www.insst.es/documents/94886/161971/Cap%C3%ADtulo+67.+Industria+alimentaria>
- BRCGS. (2023). How to get a Food Safety certificate. <https://www.brcgs.com/our-standards/food-safety/how-to-get-certified/>
- Cámara de Comercio de Costa Rica. (2022). La importancia de las PYMES en Costa Rica. <https://camara-comercio.com/la-importancia-de-las-pymes-en-costa-rica-2/>
- Canto, J. V. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *Industrial Data*, 16(1), 17-28. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
- Carballo, J. (2021). Sausages: Nutrition, safety, processing and quality improvement. *Foods*, 10(4), 890. <https://pdfs.semanticscholar.org/f0e7/9381a54bafcad7f632fc9fb319baf01cc993.pdf>

- Castro, J. Gómez, L. Camargo, E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura*, 27(75), 140-174. <https://doi.org/10.14483/22487638.19171>
- Chavez, J. (s.f.). *CEUPE magazine*. Obtenido de Carga perecedera: que es, tipos y características: <https://www.ceupe.com/blog/carga-perecedera.html?dt=1694395604064>
- Coherent Market Insights. (2023). Hot Dog and Sausages market analysis. <https://www.coherentmarketinsights.com/market-insight/hot-dogs-and-sausages-market-1471>
- Cornell Law School. (s.f.). *Cornell Law School*. Requirements of labeling; placement, form, and contents of statement of quantity; supplemental statement of quantity: <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/15/1453>
- Customs and Border Protection. (2006). *Customs and Border Protection*. Obtenido de A Guide for Commercial Importers: <https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/Importing%20into%20the%20U.S.pdf>
- David Molina (2024) IEBS Business School <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/#:~:text=Desarrollado%20por%20Alexander%20Osterwalder%2C%20se,infraestructura%20y%20la%20viabilidad%20econ%C3%B3mica>
- Davis, N. (2022). Milliken's Reef. Obtenido de What are breakfast sausages?: <https://www.millikensreef.com/breakfast-sausages/#:~:text=There%20isn't%20much%20difference,well%2C%20with%20preservatives%20and%20fillers>
- Departamento de Agricultura de los Estados Unidos Servicio de Inocuidad e Inspección de Alimentos. (2020). ¿Cuáles son los requisitos de importación del Servicio de

Aduanas de los Estados Unidos?. <https://ask.usda.gov/s/article/Cuáles-son-los-requisitos-de-importación-del-Servicio-de-Aduanas-de-los-Estados-Unidos>

Departamento de Agricultura de los Estados Unidos Servicio de Inocuidad e Inspección de Alimentos. (2009). Guía del permiso de importación para productos que contengan pequeñas cantidades de carne y carne de ave. https://www.fsis.usda.gov/sites/default/files/media_file/2020-08/fsis-gd-2009-0001-spanish.pdf

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Dirección Nacional de Aduanas. (25 de agosto de 2023). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Conocimiento de embarque: <https://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/v/2539/8/innova.front/conocimiento-de-embarque.html>

Dirección General de Aduanas de Costa Rica. (s.f). NCM 160100900010 -- Chorizo, mortadela, salchicha y salchichón(sin aditivos adicionales RTCR 411:2008). Sistema TICA (Tecnología de Información para el Control Aduanero). <https://aduanas.hacienda.go.cr/tica/web/hdbglosa.aspx?5j48w6l6Y54mGdebJONM/z/H0e10y2dkZ64QOy6zQLwIx2rCiu0XxLcZ/3oHVFyb>

El Financiero. (13 de marzo 2015). La 'muerte' de las pymes: ¿Cuánto tiempo duran los pequeños negocios y por qué? <https://www.elfinancierocr.com/pymes/la-muerte-de-las-pymes-cuanto-tiempo-duran-los-pequenos-negocios-y-por-que/QMKIITYSUFENHADJA3UEFSQO5E/story/#:~:text=Estudios%20se%C3%B1alan%20que%20entre%202070,duran%20menos%20de%20una%20d%C3%A9cada.&text=Los%20emprendedores%20generalmente%20inician%20con,ciertamente%20est%C3%A1%20el%20tener%20%C3%A9xito>

Federal Trade Commission . (s.f.). *Federal Trade Commission* . Obtenido de Fair Packaging and Labeling Act: Regulations Under Section 4 of the Fair Packaging and Labeling Act: <https://www.ftc.gov/legal-library/browse/rules/fair-packaging-labeling-act-regulations-under-section-4-fair-packaging-labeling-act>

Food Safety and Inspection Service. (2022). FSIS Guidance for Importing Meat, Poultry, and Egg Products into the United States. https://www.fsis.usda.gov/sites/default/files/media_file/2022-03/FSIS-GD-2022-0001.pdf

Food Service and Inspection Service. (17 de julio de 2024). *Food Service and Inspection Service*. Obtenido de Import Guidance: <https://www.fsis.usda.gov/inspection/import-export/import-guidance>

Food Service and Inspection Service. (30 de junio de 2023). *Food Service and Inspection Service*. Obtenido de Equivalence: <https://www.fsis.usda.gov/inspection/import-export/equivalence>

Fortune Business Insights. (2022). Hot dog & sausages market size, share and industry analysis, by meat type. <https://www.fortunebusinessinsights.com/hot-dog-sausages-market-106048>

García, B., Duana, D. (2010). VISIÓN HACIA LA CULTURA DE EXPORTACIONES DE LOS EMPRESARIOS DE LAS PYMES DEL ESTADO DE HIDALGO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO REGIONAL. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_EcoReg/Blanca_Garcia/exportacion.pdf

Gbaguidi, M. D. D., Degnon, R. G., Konfo, T. R. C., Kpatinvoh, B., & Baba-Moussa, F. (2020). Improvement in sausage manufacturing process and potential use of selected aromatic plants as their bio preservatives in Benin. *GSC Biological and Pharmaceutical Sciences*, 11(3), 166-

176. <https://gsconlinepress.com/journals/gscbps/sites/default/files/GSCBPS-2020-0180.pdf>

Global Food Safety Initiative. (2023). Collaborating Across Borders and Barriers. <https://mygfsi.com/who-we-are/overview/>

Global Food Safety Initiative. (2023). Explore Certification Programmes - Version 2020. <https://mygfsi.com/how-to-implement/recognition/certification-programme-owners>

Global Food Safety Initiative. (2023). How to Achieve Certification. https://mygfsi.com/how-to-implement/certification/?utm_source=website&utm_medium=homepage&utm_campaign=home-shortcut

Guasco-Aucacama, V; Luna-Altamirano, A. (2022). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría integral para las Pymes en el Cantón Cañar. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1071-1089. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383501.pdf>

Guirao Goris, S. J. A. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene*, 9(2), 0-0. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2015000200002#:~:text=La%20revisi%C3%B3n%20bibliogr%C3%A1fica%20se%20ha,publicaci%C3%B3n%20o%20un%20trabajo%20espec%C3%ADfico.

Hernandez, R. Férdandez, C. Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hidalgo, A., Herrera, R., López, V., Velásquez., G. (2009). *El sector de la industria alimentaria de Costa Rica: Una perspectiva desde la Cadena de Valor*. Universidad de Costa Rica. https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Hidalgo-2/publication/296195977_Sector_de_la_Industria_Alimenticia_de_Costa_Rica_Una_Perspectiva_desde_la_Cadena_de_Valor/links/56d8049608aebabdb4035c3d

[/Sector-de-la-Industria-Alimenticia-de-Costa-Rica-Una-Perspectiva-desde-la-Cadena-de-Valor.pdf](#)

Hui, Y. H. (Ed.). (2012). *Handbook of meat and meat processing*. CRC press.
https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=1ZRCMRXbbwoC&oi=fnd&pg=P1&dq=Handbook+of+Meat+and+Meat+Processing+&ots=RUYfT-81ts&sig=dWf2kBFa39cTDlctjYklolArhc&redir_esc=y#v=onepage&q=Handbook%20of%20Meat%20and%20Meat%20Processing&f=false

Jessie Usaga Barrientos (2020) Universidad de Costa Rica UCR.Voz experta: “La industria agroalimentaria costarricense es una actriz silenciosa en la lucha contra la pandemia”<https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/4/30/voz-experta-la-industria-agroalimentaria-costarricense-es-una-actriz-silenciosa-en-la-lucha-contra-la-pandemia.html#:~:text=La%20industria%20alimentaria%20en%20Costa,de%20medianas%20y%20peque%C3%B1as%20empresas>

Lacomba, C. (2022). Mapa hispano de los Estados Unidos 2022. University of Washington.
https://cervantesobservatorio.fas.harvard.edu/sites/default/files/84_sp_mapa_hispano_2022_1.pdf

La Nación. (2010). Solo 10% de empresas de embutidos tienen el sello de calidad.
<https://www.nacion.com/archivo/solo-10-de-empresas-de-embutidos-tienen-el-sello-de-calidad/DF5GKNBUKRFMJEXQEUOB64PYFE/story/>

Iavarone, G. (2012). COSTOS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN: SU

APLICACIÓN A LA INDUSTRIA PANIFICADORA.
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5230/iavaronitabajodeinvestigacion.pdf

Lozada, M. (2017). Estrategia de precio. Fundación Universitaria del Área Andina.
<https://digitek.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/da3e8e0e-200e-4db9-80a1-4806f04cc883/content>

- IndexBox. (26 de July de 2019). Global Trade. Obtenido de Sausage Market in the USA – Key Insights: <https://www.globaltrademag.com/sausage-market-in-the-usa-key-insights/>
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 22000:2018(es) Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos — Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:22000:ed-2:v2:es>
- International Trade Administration U.S. Department of Commerce. (2023). U.S. Export Licenses: Navigating Issues and Resources . <https://www.trade.gov/us-export-licenses-navigating-issues-and-resources>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2024). Reglas de Origen Específicas. <https://www.comex.go.cr/tratados/cafta-dr/texto-del-tratado-1/>
- Monge, A. (2011). Monge, A. (2011). Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa. Recuperado de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Morrison, D. (2022). *Valla and Associates*. Obtenido de Distribution Channels in the United States: Agent or Distributor?: <https://www.vallalaw.com/library/distribution-channels-in-the-united-states-agent-or-distributor>
- Nonzioli, A. (2014). GUÍA DE REQUISITOS TÉCNICOS PARA EXPORTAR ALIMENTOS A LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA. Ministerio de Agroindustria. <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/documentos/guias/GT-EEUU-2014.pdf>
- Observatorio de Complejidad Económica. (2023). Embutidos en Estados Unidos. <https://oec.world/en/profile/bilateral-product/sausages/reporter/usa?redirect=true>
- Organismo de Certificación Global. (2023). HACCP: Gestión de la inocuidad de los alimentos. <https://www.nqa.com/es-pe/certification/standards/haccp>

Organismo de Certificación Global. (2023). ISO 22000: Food Safety Management Systems. <https://www.nqa.com/en-us/certification/standards/iso-22000>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s.f). SISTEMA DE ANÁLISIS DE PELIGROS Y DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN. <https://www.fao.org/3/y1579s/y1579s03.htm>

Organización Mundial del Comercio. (2023). *Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de Transporte Marítimo: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/transport_s/transport_maritime_s.htm

Osuna, J. (2020). El mercado del jamón y de los embutidos porcinos en Estados Unidos. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York. https://www.anice.es/industrias/ano-2020/estudio-icex-sobre-el-mercado-del-jamon-y-embutidos-en-eeuu_28120_272_36744_0_1_in.html

Pan American Health Organization. (2015). Sistema HACCP. https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10832:2015-sistema-haccp&Itemid=41431&lang=en#gsc.tab=0

PROCOMER. (2024). RESULTADOS DE EXPORTACIONES BIENES ANUAL SERVICIOS ACUM III TRIM. <https://www.procomer.com/wp-content/uploads/Cierre-de-exportaciones-2023-servicios-III-trim.-2023-.pdf>

PROCOMER. (2023). PORTAL ESTADÍSTICO DE COMERCIO EXTERIOR. <http://sistemas.procomer.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

PROCOMER. (2023). *Ventanilla Unica de comercio exterior*. Obtenido de Registro único del exportador: <https://www.vuce.cr/que-es-el-sistema-vuce/registro-unico-de-exportador/>

- PROCOMER. (2023). *VENTANILLA ÚNICA DE COMERCIO EXTERIOR*. Obtenido de Certificación de Origen: <https://www.vuce.cr/que-es-el-sistema-vuce/certificacion-de-origen/>
- Roerink, A. (2022). Strong Easter Item Sales in April 2022. IRI. <https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/IRI-Meat-Update-Apr-2022.pdf>
- Sánchez, Y. P. M., Tenelanda, M. V. S., y Peñafiel, V. G. A. (2021). El estudio de mercado como estrategia para el desarrollo de productos en el sector rural. Caso de estudio Parroquia Bayushig. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(3), 2205-2220. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926892>
- Schweihofen, J. Reau, B. (2012). OPPORTUNITIES IN MEAT MARKETING Meat Inspection. Extension Bulletin E3114. https://www.canr.msu.edu/uploads/resources/pdfs/meat_inspection_bulletin.pdf
- Servicio Nacional De Salud Animal. (2023). CERTIFICADO VETERINARIO DE OPERACIÓN. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiPhKzHqf2BAxVqLEQIHYS6DmAQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.senasa.go.cr%2Finformacion%2Fcentro-de-informacion%2Ftramites-servicios%2Fguias-usuario%2Fdno-2%2F4752-certificado-veterinario-de-operacion&usg=AOvVaw1c-MN_g_GATcLa0MFnJE_H&cshid=1697554091836611&opi=89978449
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (02 de octubre de 2023). *Sistema Costarricense de Información Jurídica*. Obtenido de Artículo 2 - Definiciones: http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=70678&nValor3=94151&strTipM=TC#:~:text=Certificado%20de%20origen%3A%20documento%20por,otra%20Parte%2C%20califica%20como%20originaria.

Statista Research Department. (2022). U.S. population: Which brands of sausages do you eat most often? <https://www.statista.com/statistics/280033/us-households-most-eaten-brands-of-sausages/>

South Pacific Logistics. (31 de julio de 2023). *South Pacific Logistics*. Obtenido de El transporte marítimo y sus ventajas: <https://web.splogistics.com/blog/post/636/el-transporte-maritimo-y-sus-ventajas>

Trade Map. (2021). Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de América en 2021. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c%7c1601%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c%7c1

Trade Map. (2021). Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Estados Unidos de América en 2021. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c842%7c%7c%7c%7c1601%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1

Unión Europea. (2018). ANALYSIS OF THE MEAT MARKET IN THE UNITED STATES. https://www.meatfromeurope.eu/wp-content/uploads/2020/06/EN_ANALYSIS-USA.pdf

United States Department of Agriculture. (2021). FY 2021 Performance Report. <https://www.usda.gov/sites/default/files/documents/usda-fy-2021-performance-report.pdf>

Usaga, J. (2020). La industria agroalimentaria costarricense es una actriz silenciosa en la lucha contra la pandemia. Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2020/04/30/voz-experta-la-industria-agroalimentaria-costarricense-es-una-actriz-silenciosa-en-la-lucha-contra-la->

[pandemia.html#:~:text=La%20industria%20alimentaria%20en%20Costa,de%20medianas%20y%20peque%C3%B1as%20empresas](#)

- U.S. Customs and Border Protection. (2009). Importing into the United States A Guide for Commercial Importers. <https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/Importing%20into%20the%20U.S.pdf>
- U.S. Department of Agriculture. (s.f). About the U.S. Department of Agriculture. [https://www.usda.gov/our-agency/about-usda#:~:text=The%20U.S.%20Department%20of%20Agriculture%20\(USDA\)%20is%20made%20up%20of,across%20the%20country%20and%20abroad.](https://www.usda.gov/our-agency/about-usda#:~:text=The%20U.S.%20Department%20of%20Agriculture%20(USDA)%20is%20made%20up%20of,across%20the%20country%20and%20abroad.)
- U.S. Department of Agriculture. (2023). Guía de importación. <https://www.fsis.usda.gov/inspection/import-export/import-guidance>
- U.S. Department Of Agriculture. (2020). ¿Hace falta una licencia para importar carnes a los Estados Unidos? . [https://ask.usda.gov/s/article/Hace-falta-una-licencia-para-importar-carnes-a-los-Estados- Unidos#:~:text=El%20USDA%20no%20exige%20licencias,\"U.S.%20Customs%20Service\"\)](https://ask.usda.gov/s/article/Hace-falta-una-licencia-para-importar-carnes-a-los-Estados- Unidos#:~:text=El%20USDA%20no%20exige%20licencias,\).
- U.S. Department of Agriculture. (2020). Inspection of Meat Products. <https://www.fsis.usda.gov/inspection/inspection-programs/inspection-meat-products>
- U.S. Department of Agriculture. (2020). INSTITUTIONAL MEAT PURCHASE SPECIFICATIONS. <https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/IMPS800SeriesDraft2020.pdf>
- U.S. Department of Agriculture. (s.f). Mission Areas. <https://www.usda.gov/our-agency/about-usda/mission-areas>

Ventanilla Única de Inversión. (2021). Apertura de empresa.

<https://www.vui.cr/procesos/apertura-de-empresa>

Vindas, L. (2014). Embutidos generan fuerte competencia a otras carnes. El Financiero.

<https://www.elfinancierocr.com/negocios/embutidos-generan-fuerte-competencia-a-otras-carnes/2PYQIL5AUNGONKRYT7BRA75W4A/story/>

Wilkinson, F. (05 de July de 2022). The National Provisioner. Obtenido de Sausage

Report 2022: <https://www.provisioneronline.com/articles/112873-sausage-report-2022-still-cookin>

14. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para el aérea de exportación marítima de la empresa King Ocean

CUESTIONARIO PARA CONOCER LOS REQUERIMIENTOS DE TRANSPORTE PARA EXPORTAR SALCHICHÓN A ESTADOS UNIDOS	
Nombre del encargado: Nathalia Alfaro	Fecha: 26/10/2023
Preguntas Relevantes	
<p>¿Cuáles son las regulaciones y normativas específicas que se deben cumplir en el transporte de salchichón hacia los Estados Unidos?</p> <p>Documentos solicitados serían 3 importantes: BLs, Certificado de origen y factura comercial</p> <p>¿Cuáles son las condiciones de temperatura y humedad óptimas durante el transporte para mantener la calidad y frescura del salchichón?</p> <p>Se consulta dicha información con el cliente, quien es el encargado de seleccionar la temperatura adecuada y la ventilación del contenedor.</p> <p>¿Qué tipo de embalaje y contenedores se recomiendan para garantizar la seguridad y la frescura del salchichón durante el transporte internacional?</p> <p>Se recomiendan cajas o pallets estibados con la temperatura que solicite el cliente</p> <p>¿Existe alguna restricción o requisito específico en cuanto al tipo de transporte marítimo al exportar salchichón a los Estados Unidos?</p>	

No

¿Cuáles son las medidas de seguridad implementadas durante el transporte para prevenir daños, contaminación o pérdida de la carga de salchichón?

Por parte de la naviera se envía el contenedor pre enfriado de forma que cuente con la temperatura correcta al llegar a la planta. Además, de que se realizan revisiones físicas de la temperatura todos los días durante su tránsito marítimo a bordo del vapor.

¿Qué procedimientos de inspección se llevan a cabo antes y después del transporte para asegurar que el salchichón cumple con los estándares de calidad y seguridad en Estados Unidos?

El único procedimiento de inspección que se lleva a cabo es una revisión con los escáneres de APM, los cuales se realizan de forma aleatoria.

¿Se requiere algún tipo de documentación especial o notificación previa a las autoridades de Estados Unidos en relación con el transporte de salchichón?

Los documentos a notificar a la aduana de Estados Unidos son: Bill of Lading, facturas comerciales y certificados de origen.

¿Hay alguna recomendación específica en cuanto a los tiempos de tránsito y las rutas de transporte para optimizar la eficiencia y la frescura del salchichón durante la exportación a los Estados Unidos?

No