

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS**

**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

**CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL CON ENFASIS EN  
GESTION ADUANERA**

**Título de la investigación:**

Análisis de la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de  
Inglaterra durante el año 2023

**Nombre del estudiante:**

María Paula Barquero Morales

**Tutora:**

Yirlania Arley Jiménez

**Sede Aranjuez**

**Diciembre, 2025**

## Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo .....	6
CAPÍTULO I: PROBLEMA .....	8
Planteamiento del Problema de Investigación .....	8
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos .....	9
Justificación de la Investigación .....	10
Antecedentes de la Investigación.....	11
Tesis Internacionales .....	11
Tesis Nacionales .....	15
Proyecciones de la Investigación .....	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	22
Salsas Picantes .....	22
Salsas Picantes en Inglaterra.....	23
<i>Tipos de Salsas Picantes</i> .....	24
<i>Niveles de Picantes</i> .....	25
<i>Procesos de las Salsas Picantes</i> .....	26
Ingredientes para las salsas picantes .....	28
Cuidados de los Alimentos .....	29
Cadena de producción.....	30
Logística .....	32
Logística Internacional .....	32
<i>Logística de Distribución</i> .....	33
<i>Permisos de exportación</i> .....	34

<i>Costos de exportación</i> .....	35
<i>Costos de producción</i> .....	36
Procomer (Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica) .....	38
Inscripción .....	38
Exportación.....	39
Almacenaje .....	41
Empaque .....	42
<i>Rotulación de embalaje</i> .....	45
<i>Tipo de contenedor</i> .....	46
Desafíos y oportunidades en la exportación .....	47
Desafíos .....	48
Oportunidades.....	48
Potenciales estrategias .....	49
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	50
Enfoque de la Investigación.....	50
Cualitativo.....	50
Diseño de la Investigación.....	51
Fuentes de Información .....	52
Fuentes Primarias.....	52
Fuentes Secundarias.....	52
Muestra .....	53
Unidades de Análisis .....	54
Instrumentos Utilizados en la Investigación.....	55
Cuestionario .....	55
Entrevista .....	56

Proceso para la Recolección y Análisis de Datos .....	56
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	58
Unidad de análisis 1: Demanda y cadena de producción para la exportación .....	59
Categoría 1: Mercado .....	60
Categoría 2: Producción .....	64
Categoría 3: Cadena de suministros .....	68
Unidad de análisis 2: Logística de Exportación y Costos Asociados .....	72
Categoría 1: Instituciones y Regulaciones .....	73
Categoría 2: Productividad .....	76
Categoría 3: Costos Logísticos .....	80
Categoría 4: Estadísticas Comerciales .....	83
Unidad de análisis 3: Desafíos y oportunidades en la cadena de exportación .....	87
Categoría 1: Obstáculos en la exportación .....	88
Categoría 2: Oportunidades de mejora .....	91
Categoría 3: Proceso de optimización logística .....	95
Interpretación de Datos .....	98
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	102
Conclusiones .....	102
Recomendaciones .....	104
CAPITULO V: PROPUESTA .....	106
Introducción .....	106
Objetivos .....	107
Objetivo general .....	107
Objetivos específicos .....	107
Justificación .....	107

Desarrollo .....	109
Plan de exportación propuesto.....	109
Etapa 1: Diagnóstico y preparación.....	109
Etapa 2: Selección del mercado meta .....	109
Etapa 3: Adaptación del producto.....	110
Etapa 4: Estrategia logística y operativa.....	110
Etapa 5: Estrategia comercial y de promoción .....	111
Etapa 6: Acompañamiento institucional y fortalecimiento empresarial.....	111
Resultados esperados .....	112
Conclusión .....	112
Referencia Bibliográficas .....	114
Apéndices .....	119
Apéndice 1 .....	119

## **Resumen Ejecutivo**

La exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra durante el año 2023 constituye un tema de alta relevancia económica y estratégica para los productores nacionales, debido al creciente interés de los consumidores británicos por sabores más intensos, globales y culturalmente diversos. Esta investigación analiza integralmente la cadena de producción de salsas picantes, identificando los factores determinantes que influyen en el proceso exportador y en el desempeño de estos productos en el mercado inglés.

El estudio inicia con una revisión detallada de la demanda y tendencias del mercado británico, destacando el crecimiento sostenido de la categoría de salsas picantes y la diversificación de preferencias entre los consumidores. Asimismo, se examinan las regulaciones alimentarias, los requisitos de importación y las barreras comerciales que inciden directamente en la competitividad de los productos costarricenses.

En relación con la cadena de producción, se analizan los procesos de cultivo, recolección, procesamiento, formulación, empaque y distribución de los ingredientes clave empleados en la elaboración de estas salsas, con énfasis en su calidad, trazabilidad y sostenibilidad. Se evalúan también los niveles de eficiencia operativa y la incorporación de tecnologías en cada etapa, con el fin de identificar áreas de mejora que permitan reducir costos y aumentar la competitividad internacional.

El análisis incluye además la influencia de factores externos como el cambio climático, la variabilidad en los precios de los insumos, la disponibilidad de materia prima y la volatilidad del mercado. También se consideran aspectos socioeconómicos asociados a la cadena de suministro, tales como la estabilidad laboral, las condiciones de trabajo y la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

En cuanto a los desafíos identificados, se evidencia que los exportadores enfrentan obstáculos relacionados con la burocracia aduanera, retrasos logísticos, altos costos de transporte internacional, escasa digitalización de procesos, variabilidad en la producción

agrícola y dificultades para cumplir con las estrictas normativas de etiquetado y estándares de calidad del mercado inglés. De igual forma, las pequeñas y medianas empresas encuentran limitaciones en el acceso a financiamiento, la falta de alianzas estratégicas y la necesidad de profesionalizar aún más la gestión operativa y comercial.

No obstante, se identifican importantes oportunidades dentro de la cadena de exportación, entre ellas: el crecimiento acelerado del consumo de productos picantes en Inglaterra, la tendencia hacia alimentos artesanales, naturales y de origen sostenible, el interés del consumidor británico por nuevos sabores exóticos y la posibilidad de diferenciar la oferta mediante innovaciones en el empaque, recetas premium, certificaciones y estrategias de marca. Asimismo, se abren oportunidades para optimizar procesos logísticos, implementar mejoras tecnológicas y fortalecer la articulación con instituciones de apoyo como Procomer, lo cual facilita la preparación, promoción y posicionamiento del producto en mercados internacionales.

De manera global, los hallazgos permiten estructurar recomendaciones prácticas orientadas a mejorar la eficiencia operativa, elevar la calidad del producto, gestionar riesgos estratégicos, fortalecer la competitividad y aprovechar las oportunidades de expansión en el mercado inglés. Este análisis concluye que, con una adecuada planificación, adaptación del producto, cumplimiento regulatorio y optimización logística, las salsas picantes costarricenses pueden insertarse de manera exitosa en un mercado altamente dinámico y en constante crecimiento como el del Reino Unido.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema de Investigación**

La exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra en el año 2023 se presenta como una oportunidad de negocio sumamente atractiva, dada la creciente demanda de productos picantes en este país europeo. Por lo que este análisis de la cadena de producción se propone como una herramienta fundamental para comprender y optimizar todos los aspectos implicados en la producción y distribución de estas salsas hacia el mercado inglés.

En los últimos años, la gastronomía global ha ganado una relevancia sin precedentes en Inglaterra y las salsas picantes no son la excepción, ya que la diversidad de platos internacionales consumidos en el país ha creado una demanda sostenida de productos condimentados y picantes, lo que genera un nuevo nicho de mercados para los productores que deseen ingresar en este mercado.

La adaptación de las salsas picantes a los gustos y preferencias locales es una consideración esencial en este proceso. Por ejemplo, los consumidores ingleses tienen sus propias preferencias en cuanto a niveles de picante, sabores y usos culinarios, lo que requiere una cuidadosa adecuación de las recetas y procesos de producción para satisfacer sus expectativas.

La eficiencia operativa es un aspecto crucial dentro del análisis. Un estudio exhaustivo de la cadena de producción permitirá identificar posibles ineficiencias y cuellos de botella que puedan afectar la calidad del producto e incrementar los costos. Detectar y corregir estos elementos es fundamental para mantener una producción eficiente y asegurar la competitividad en el mercado internacional.

Además, Inglaterra tiene regulaciones estrictas en cuanto a seguridad alimentaria y etiquetado. Por lo tanto, garantizar el cumplimiento de todas estas normativas es vital para evitar problemas legales y para mantener la confianza de los consumidores locales. Esto hace que el análisis de la cadena de producción sea aún más relevante, ya que debe abordar todos estos aspectos de cumplimiento.

Por último, la sostenibilidad y la responsabilidad social son consideraciones cada vez más importantes en la industria alimentaria. Es importante realizar un análisis completo de la cadena de producción puede identificar oportunidades para reducir el impacto ambiental y promover prácticas sostenibles, lo que no solo es beneficioso para el medio ambiente, sino que también puede mejorar la percepción de la marca y la lealtad del consumidor en el mercado inglés.

Seguidamente, en la presente investigación se formula la pregunta: ¿Cuáles son los principales desafíos y oportunidades presentes en la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra durante el año 2023?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Analizar la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra durante el año 2023.

### **Objetivos Específicos**

- Evaluar la cadena de producción y demanda para la exportación de salsas picantes.
- Analizar la cadena logística y los costos asociados a la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra durante el año 2023.
- Diagnosticar los principales desafíos y oportunidades dentro de la cadena de exportación de salsas picantes.
- Proponer un plan de exportación accesible y viable para la inserción de los productores nacionales en mercados internacionales.

## **Justificación de la Investigación**

La justificación de este análisis radica en el creciente interés de los consumidores británicos por la comida picante y la diversificación de sus preferencias culinarias. Esto representa una oportunidad única para aprovechar un nicho de mercado en constante expansión.

Es crucial comprender y cumplir con los estándares y regulaciones de seguridad alimentaria británicos, ya que Inglaterra tiene normativas estrictas en cuanto a la producción y etiquetado de alimentos, lo que requiere una evaluación exhaustiva de nuestra cadena de producción para asegurarnos de que cumplimos con todos los requisitos. Esto es esencial para evitar cualquier barrera comercial y garantizar la calidad de nuestras salsas picantes.

Este tema se basa en la necesidad de optimizar la eficiencia de la cadena de producción para reducir costos y maximizar la competitividad en el mercado británico. Dicho de otro modo, esto implica analizar cada etapa del proceso, desde la adquisición de materias primas hasta la distribución, con el objetivo de identificar posibles áreas de mejora y aumentar la rentabilidad.

El análisis de la cadena de producción es esencial para garantizar la consistencia en la calidad de nuestras salsas picantes. En vista de que la reputación y la fidelidad de los consumidores británicos se construyen con base en la calidad del producto, mantener un control riguroso en todas las etapas de producción es fundamental para mantener su confianza.

Se apoya en la necesidad de adaptar nuestro proceso de producción a las tendencias y preferencias del mercado inglés, esto incluye la evaluación de ingredientes locales y la posibilidad de desarrollar variedades exclusivas que puedan atraer a los consumidores locales.

Por último, el análisis de la cadena de producción es fundamental para establecer una estrategia de marketing efectiva en el mercado de Inglaterra. Con un conocimiento detallado de cómo se produce la salsa picante, se puede comunicar de manera convincente su origen,

calidad y autenticidad, lo que puede ser un punto de venta importante en un mercado tan competitivo.

## **Antecedentes de la Investigación**

### **Tesis Internacionales**

La primera tesis internacional consultada es la de Cedillo (2022) con el tema “Proyecto de internacionalización para la exportación de salsa picante con mango al mercado de Alemania”, la realiza para la Universidad Casa Grande y opta por el grado académico de Maestría.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Determinar la factibilidad de la exportación de salsa picante con mango al mercado alemán en el año 2022, con aceptación positiva presentando nuevas tendencias de consumo alimenticios, productos saludables y atracción gastronómica, y los siguientes Objetivos Específicos:

- Analizar la oferta y demanda en el mercado alemán.
- Evaluar las características del consumidor alemán de salsa picante.
- Diseñar un plan de negocio, marketing internacional e innovación para interés de consumidores.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: en las investigaciones para los países tanto importador como exportador, se realizará análisis de fuentes secundarias a partir de revisión bibliográfica, bases de datos, sitios web, publicaciones de los últimos periodos con información que permite al investigador a comprender mejor el mercado, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que, para concluir con las estrategias que se han planteado a lo largo de este proyecto, existe una propuesta viable que se ha relacionado con diferentes tácticas para el ámbito empresarial y para el reconocimiento de un producto con la

introducción y participación en un mercado extranjero. Para lo anterior se recomienda que la materia prima principal sea la preparación de sus salsas picantes, que permite que los costos sean bajos -en relación con otras salsas picantes- y conocer mejor la fruta exótica como lo es el mango.

La segunda tesis internacional consultada es la de Sánchez (2020) con el tema “Estudio de mercado para la comercialización internacional de salsas y mermeladas de frutas como proyecto de emprendimiento para el año 2020”, la realiza para la Universidad del Valle y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Identificar un mercado internacional y sus condiciones de acceso para salsas y aderezos desde Colombia, y los siguientes Objetivos Específicos:

- Identificar los países con mayor potencial para exportar salsas y aderezos desde Colombia.
- Determinar las condiciones de acceso al país con mayor potencial.
- Formular las estrategias de ingreso al país potencial con mayor potencial.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: información disponible acerca de los procesos de exportación en Colombia y la normatividad que rige estos, para aplicarla al estudio propuesto, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que, después de buscar y aplicar una metodología de preselección de mercados internacionales, se determinó que Perú es un mercado potencial para iniciar un proceso de comercialización en una empresa, ya que cuenta con diversas ventajas como tratados y un costo competitivo en logística. Esta información sirve como punto de partida para iniciar un proyecto de emprendimiento para la creación de una empresa dedicada a esta actividad económica. Para lo anterior se recomienda ejecutar pruebas de mercado tales como muestras a consumidores, con el objetivo de determinar la percepción del producto en la población objetivo y segmentada, esto brinda una información valiosa al

momento de colocar el producto disponible, ya que esto determinaría las posibles adaptaciones necesarias para el producto entre al mercado.

La tercera tesis internacional consultada es la de Buenrostro (2020) con el tema “Evaluación de la rentabilidad del plan de exportación de salsa de Habanero con Mango deshidratada hacia Los Ángeles, Estados Unidos”, la realiza para la Universidad Autónoma del Estado de México y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Analizar el plan de exportación de salsa habanero con mango deshidratado a Los Ángeles, Estados Unidos, para definir su posibilidad de inversión, exportación y rentabilidad del proyecto, y los siguientes Objetivos Específicos:

- Analizar el mercado de Los Ángeles, Estados Unidos, para determinarlo como mercado meta, ubicar la posible demanda a satisfacer, así como establecer una estrategia para ingresar al mercado.
- Establecer las necesidades de la producción de la salsa.
- Planear una buena logística para la exportación, empleando los mínimos medios humanos y materiales para incrementar la rentabilidad de la empresa.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta vía internet para la adquisición de información mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se podrá conocer la opinión o valoración de la muestra seleccionada, analizando los datos mediante la elaboración de gráficas para saber si el producto es demandado en el país destino, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que se planteó una buena logística para la exportación, empleando los mínimos medios humanos y materiales para incrementar la rentabilidad de la empresa. Con la logística se generará una herramienta eficaz y eficiente para impulsar a la empresa y pueda ser más competitiva en todos sus ámbitos como en los inventarios, almacén, y transporte para la empresa la cual dará una ventaja competitiva. Se observó que el T-MEC

en cuestión de alimentos, continúa trabajando con el esquema del NAFTA, los cuales ya están desgravados, pero pueden ser frenados por las medidas sanitarias y fitosanitarias. La diferencia radica en tener ahora la información disponible para toda la población de forma accesible. Para lo anterior se recomienda la inversión debido a que se ofrece un producto que es innovador de alta calidad y libre de conservadores, el cual va a facilitar el consumo y la transportación de la salsa para su fácil consumo, siendo aceptado por el segmento que va dirigido y así crecer de forma que aumente el consumo de la salsa.

El periodo de recuperación de la inversión es muy favorable recuperándola en dos años, es una buena opción para lanzar el producto al mercado y posteriormente ampliar nuestro segmento, es decir, buscar otros posibles consumidores de salsa deshidratada.

La cuarta tesis internacional consultada es la de Mendoza (2020) con el tema “Exportación de salsa de ají mocho hacia el mercado de New York – Estados Unidos”, la realiza para la Facultad de Administrativas y Recursos Humanos y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Identificar la viabilidad y rentabilidad de desarrollar un plan de negocio para la exportación de Salsa de Ají mocho hacia el mercado de Estados Unidos, y los siguientes Objetivos Específicos:

- Determinar el precio de exportación, plaza, promoción y presentación más adecuada para el producto.
- Analizar la situación y demanda internacional del producto para determinar la aceptación que tendrá el producto en el mercado.
- Identificar oportunidades de alianzas estratégicas importantes con comercializadoras y otros agentes claves en el mercado de destino.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuestas y entrevistas, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que se gestionará de manera óptima, el proceso de la

cadena logística, asegurando la oferta exportable, ya que se realizó una selección correcta de los proveedores (materia prima, maquila, operador logístico) involucrados en este proceso. Para lo anterior se recomienda que, pasado un par de años de las actividades operativas, se decida por ingresar ya con una marca propia en el extranjero, pero mientras puede evaluarse la posibilidad de vender el producto a nivel local, de tal manera que no solo se pueda fidelizar el producto en sí con el cliente, sino también la marca.

### **Tesis Nacionales**

La primera tesis nacional consultada es la de Miranda, Saborío (2019) con el tema “Estudio de la efectividad de las estrategias de inserción para la exportación hacia Estados Unidos de plantas, flores y follajes utilizadas por la empresa follajes telón sociedad anónima en el marco del tratado de libre comercio entre República Dominicana - Centroamérica y Estados Unidos (DR-CAFTA) durante el periodo 2014 – 2017”, la realiza para la Universidad Técnica Nacional y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Estudiar la efectividad de las estrategias de inserción utilizadas por la empresa Follajes Telón Sociedad Anónima hacia Estados Unidos en el marco del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR - CAFTA) durante el periodo 2014 – 2017., y los siguientes Objetivos Específicos:

- Identificar los tipos de especies de plantas, flores y follajes consideradas por la empresa Follajes Telón Sociedad Anónima para exportar hacia Estados Unidos en el marco del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR - CAFTA) durante el periodo 2014 – 2017.
- Determinar la duración del proceso logístico por el cual debe transcurrir la empresa Follajes Telón Sociedad Anónima para exportar hacia Estados Unidos en el marco del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR - CAFTA) durante el periodo 2014 – 2017.
- Analizar las estrategias de comercialización utilizadas por la empresa Follajes Telón Sociedad Anónima para exportar hacia Estados Unidos en el marco del Tratado de

Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR - CAFTA) durante el periodo 2014 – 2017.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevistas y encuestas, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que existe poco apoyo entre las compañías dedicadas a la producción de plantas, flores y follajes como lo es el caso de Follajes Telón S.A. Para lo anterior se recomienda a la empresa, con respecto a los efectos económicos que acarrearán las estrategias de inserción utilizadas por la empresa Follajes Telón Sociedad Anónima hacia Estados Unidos, continuar con su proceso de obtención de la norma y certificaciones respectivas, las cuales permitirán a la compañía crear valor en comparación con aquellas empresas que no la posean.

La segunda tesis nacional consultada es la de Casasola, Acevedo, Rodríguez (2020) con el tema “Evaluación del OEA en empresas importadoras y exportadoras dentro del Marco Normativo SAFE, tomando como caso de estudio la aplicación en Costa Rica”, la realiza para la Universidad de Costa Rica y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Analizar la figura del OEA en Costa Rica, en aplicación del Marco Normativo SAFE, en la modalidad de importación y exportación, mediante una comparación con empresas no certificadas, con la finalidad de identificar beneficios tangibles, y los siguientes Objetivos Específicos:

- Conocer la figura del OEA, bajo la aplicación del Marco Normativo SAFE, para las modalidades de importación y exportación, así como las perspectivas teóricas de las propuestas en Costa Rica.
- Describir los requisitos y obligaciones con que deben cumplir los importadores y exportadores, que deseen optar por la certificación OEA, según la normativa vigente, en búsqueda de criterios que puedan generar recomendaciones para simplificar estos procesos y a su vez, aumentar la cantidad de empresas certificadas en Costa Rica,

- Diagnosticar las ventajas competitivas de empresas exportadoras e importadoras certificadas como OEA, mediante una comparación con aquellas empresas exportadoras e importadoras que no cuenten con dicha certificación, para evaluar la existencia de beneficios tangibles.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: se realiza un análisis de la situación actual sobre la certificación OEA en Costa Rica. También se examina el desempeño de la autoridad aduanera, para desarrollar adecuadamente el OEA, y, por otra parte, analizar la participación de las empresas importadoras y exportadoras, que pueden optar por dicha certificación, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que los beneficios tangibles detectados, a lo largo del proceso de certificación, no son en su mayoría atractivos para las empresas importadoras y exportadoras, debido a que una de las mayores situaciones planteadas por parte de las empresas, es la aplicación de criterios subjetivos por parte funcionarios, quienes alegan sobrecargo de trabajos y verificaciones en diferentes depósitos aduaneros, lo que limita un accionar eficiente.

Para lo anterior se recomienda ampliar la capacidad de las aduanas, en cuanto a capacitación del personal sobre temas del OEA, ya que las agencias aduanales, como representantes de aduanas de las empresas importadoras y exportadoras en el país, manifiestan que el servicio especializado de la certificación, mediante el Ejecutivo PROFAC, no se aprovecha por falta de conocimiento de los funcionarios aforadores, encargados de la aplicación de los controles inmediatos. La inversión en infraestructura y capital humano es necesaria, para una mejor atención de las empresas certificadas, así como para motivar a aquellas empresas que no están certificadas para que lo hagan y disfruten de los beneficios descritos en el Decreto N.º 38998-H.

}La tercera tesis nacional consultada es la de Zou (2021) con el tema “Logística de importación de la empresa Zou Mo Inversiones S.A.: propuesta de mejora, la realiza para la Universidad de Costa Rica” y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Generar una propuesta de mejora al proceso de importación de rollos de papel para cajas registradoras desde China hacia Costa Rica, para la empresa Zou Mo Inversiones S.A., y los siguientes Objetivos Específicos:

- Describir la historia y el proceso de importación de rollos de papel para cajas registradoras de la empresa Zou Mo Inversiones S.A.
- Conocer la producción, demanda, e importaciones de los rollos de papel para cajas registradoras en Costa Rica.
- Analizar la logística y normativa nacional e internacional aplicables a la importación de rollos de papel para cajas registradoras en Costa Rica y las opciones de mejora.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevistas, análisis documental, análisis estadísticos, revisión de la literatura, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que se presenta una propuesta de mejora al proceso de importación de una forma integral, que no solo contiene acciones del despacho de importación en sí, propiamente, sino que abarca también etapas tempranas, cuando una empresa toma la decisión de importar, hasta el final del proceso, cuando el producto es entregado al cliente y se lleva registro posterior a esta venta. Si bien dicha propuesta está adecuada para Zou Mo Inversiones, los pasos que detalla se pueden aplicar para toda aquella empresa que desee importar desde China a Costa Rica.

Para lo anterior se recomienda aplicar la totalidad de las mejoras propuestas para su proceso de importación. Esta propuesta incluye desde etapas tempranas de análisis y valoración de la decisión de importar, hasta acciones posteriores al despacho aduanero de importación. A pesar de que la empresa ha realizado importaciones pasadas, el retomar un negocio tras haber transcurrido varios años es como empezar desde cero, puesto que las condiciones del mercado actual ya no son lo mismo que las de años pasados; por eso necesita aplicar todas las mejoras propuestas.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Salazar (2020) con el tema “Propuesta de mejoramiento al Régimen Aduanero de Exportación Temporal para el Perfeccionamiento Pasivo en la Universidad de Costa Rica”, la realiza para la Universidad de Costa Rica y opta por el grado académico de licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Generar una propuesta de mejoramiento al Régimen Aduanero de Exportación Temporal para el Perfeccionamiento Pasivo en la Universidad de Costa Rica, y los siguientes Objetivos Específicos:

- Describir el entorno internacional del Régimen Aduanero de Exportación Temporal para el Perfeccionamiento Pasivo y las perspectivas teóricas de las propuestas de mejoramiento.
- Conocer el plan estratégico de la Unidad de Importaciones de la Universidad de Costa Rica, su historia, proceso y normativa del Régimen Aduanero de Exportación Temporal para el Perfeccionamiento Pasivo, así como el modelo y buenas prácticas de una universidad, sea nacional o en el exterior.
- Analizar el proceso que aplica la Universidad de Costa Rica en el Régimen Aduanero de Exportación Temporal para el Perfeccionamiento Pasivo, identificando las posibles áreas de mejora comparadas, utilizando el modelo por seguir.

La metodología que se emplea es la cualitativa, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevistas a diferentes actores dentro de la Universidad, principalmente a las Unidades Usuarias a fin de determinar sus necesidades específicas y particulares de las Unidades para la creación de una propuesta de mejora que sea integral, procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando el autor indica que la Unidad de Importaciones de la Universidad de Costa Rica carece de un procedimiento y plantilla de requisitos para las unidades usuarias solicitantes respecto a las exportaciones temporales para el perfeccionamiento pasivo. Se espera que, conforme la comunidad universitaria (administrativos e investigadores) vaya conociendo la existencia del procedimiento propuesto y la Unidad de Importaciones

consolide este procedimiento, se logren estandarizar esfuerzos y procesos para obtener mejores resultantes en cuanto a eficiencia administrativa. Para lo anterior se recomienda a la Universidad de Costa Rica publicar el instructivo que contiene la plantilla de requisitos que deben cumplir las unidades usuarias solicitantes de la exportación temporal para el perfeccionamiento de mercancías, así como el procedimiento propuesto a la Unidad de Importaciones de la Oficina de Suministros.

### **Proyecciones de la Investigación**

- Se llevará a cabo una investigación exhaustiva de la cadena de producción en la industria de las salsas picantes, con un enfoque particular en su preparación y optimización para la exportación. Durante el desarrollo de este proyecto, se utilizarán métodos como la revisión de información, la recopilación y análisis de datos de la industria, la evaluación de las prácticas de producción y la consideración de las tendencias globales del mercado. A través de esta investigación, se pretende identificar desafíos críticos y oportunidades clave en la cadena de producción de salsas picantes, con el objetivo de proporcionar recomendaciones fundamentales que impulsen la eficiencia y competitividad de las empresas que buscan expandirse en el mercado internacional.
- El propósito fundamental es llevar a cabo una investigación en el ámbito de la logística para la exportación, con un enfoque en la identificación, análisis y optimización de los procesos logísticos involucrados en la exportación de productos. A lo largo de este proyecto, se llevarán a cabo diversas etapas, incluyendo la revisión de la información especializada, la recopilación de datos de empresas exportadoras, el análisis de cadenas de suministro, y la consideración de las regulaciones y tendencias actuales en el comercio internacional. El objetivo final es identificar obstáculos y oportunidades críticas en la logística de exportación, y proporcionar recomendaciones fundamentales para mejorar la eficiencia y competitividad de las operaciones de exportación.

- Se realizará un análisis detallado de los costos asociados con la entrada al mercado de Inglaterra en el año 2023, con el objetivo principal de proporcionar una comprensión detallada de los elementos financieros involucrados en la expansión de negocios en este mercado específico. A lo largo de este proyecto, se llevarán a cabo diversas fases, incluyendo la recopilación y análisis de datos relacionados con costos de logística, aranceles, regulaciones aduaneras, costos de marketing y distribución, entre otros. Se explorarán las tendencias económicas y comerciales actuales, y se evaluará la viabilidad financiera de la entrada al mercado inglés en el año 2023. El resultado final será una visión completa de los costos y desafíos económicos que enfrentan las empresas que buscan establecerse en Inglaterra en este período, con el propósito de brindar información esencial a empresarios, inversores y tomadores de decisiones que consideran esta estrategia de expansión.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **Salsas Picantes**

Según Smith John (2005), las salsas picantes han sido un elemento fundamental en la cocina de diversas culturas alrededor del mundo, por ende, su historia es tan rica y variada como los sabores que existen. Desde los antiguos pueblos mesoamericanos hasta los rincones más remotos de Asia, las salsas picantes han desempeñado un papel destacado en la gastronomía y la cultura.

En el antiguo México, hace miles de años, los aztecas y otros pueblos mesoamericanos cultivaban y consumían una amplia variedad de chiles, que formaban la base de muchas de sus comidas. Ellos utilizaban métodos rudimentarios para moler los chiles y crear pastas picantes que se servían junto con alimentos básicos como maíz y frijoles. Estas salsas no solo proporcionaban sabor, sino que también tenían propiedades conservantes que ayudaban a preservar los alimentos en climas cálidos.

Con la llegada de los conquistadores españoles a América en el siglo XVI, los chiles y las salsas picantes se difundieron por todo el mundo, llevando consigo una explosión de sabores nuevos y emocionantes. Los españoles adoptaron rápidamente el chile en su propia cocina y pronto se convirtió en un ingrediente clave en platos como la salsa española y el mojo picón.

En el continente asiático, especialmente en países como Tailandia, India y China, las salsas picantes han sido una parte integral de la cocina durante siglos. En Tailandia, la salsa de pescado fermentado se combina con chiles, ajo y lima para crear la famosa salsa picante tailandesa, mientras que en la India se utilizan una variedad de chutneys y salsas a base de chiles, hierbas y especias para realzar el sabor de los platos.

En la cocina estadounidense, la salsa picante ha experimentado un renacimiento en los últimos años, con una proliferación de marcas artesanales y restaurantes especializados en todo el país. Este producto se ha convertido en un elemento básico en la cocina de muchos estadounidenses y su popularidad continúa creciendo a medida que los consumidores buscan sabores más audaces y picantes.

Actualmente, las salsas picantes vienen en una amplia variedad de estilos y sabores, desde las suaves y afrutadas hasta las intensamente picantes; se utilizan para realzar el sabor de una amplia gama de platos, desde tacos y pizzas hasta sopas y ensaladas. Ya sea que se prefiera un toque sutil de calor o una explosión de fuego en la boca, hay una salsa picante para satisfacer todos los gustos y paladares.

### **Salsas Picantes en Inglaterra**

Según Brown, David (2015), en Inglaterra el amor por las salsas picantes ha experimentado un notable crecimiento en las últimas décadas y su presencia en la cocina británica se ha vuelto cada vez más prominente. Aunque históricamente no se ha asociado a Inglaterra con la cultura de las salsas picantes, su popularidad ha ido en aumento gracias a una combinación de factores, incluyendo la influencia multicultural, la exploración gastronómica y la creciente demanda de sabores más audaces.

El impacto de las salsas picantes en Inglaterra se puede rastrear hasta los siglos pasados, cuando el comercio colonial y los intercambios culturales llevaron ingredientes exóticos de todo el mundo a las costas británicas. Es probable que los británicos hayan experimentado con sabores picantes desde entonces, pero no fue hasta tiempos más recientes que las salsas picantes se popularizaron de manera significativa.

Una de las contribuciones más notables a la popularidad de las salsas picantes en Inglaterra ha sido la influencia de la cocina india. Con la llegada de la inmigración india en el siglo XX, platos como el curry se convirtieron en parte del paisaje culinario británico. Las salsas picantes, como el chutney de mango, la salsa de tamarindo y diversas mezclas de especias picantes, se incorporaron gradualmente a la dieta británica, despertando el interés por los sabores intensos y picantes.

Además, la creciente tendencia hacia una cultura gastronómica más aventurera y globalizada ha llevado a un mayor interés en las salsas picantes en Inglaterra. Los programas de televisión sobre cocina, los festivales gastronómicos y la disponibilidad de una amplia gama de productos importados han contribuido a la difusión de la cultura de las salsas picantes en todo el país.

En estos tiempos, es perfectamente viable encontrar una amplia variedad de salsas picantes en supermercados, tiendas especializadas e incluso en restaurantes de todo el Reino Unido. Marcas británicas y extranjeras ofrecen una variedad de opciones, desde las más suaves y afrutadas hasta las más audazmente picantes, lo que permite a los consumidores explorar y experimentar con una amplia gama de sabores.

### ***Tipos de Salsas Picantes***

En Inglaterra se podrían encontrar una variedad de salsas picantes reconocidas, algunas de las cuales son importadas de otros países y otras son producidas localmente para satisfacer el creciente gusto por los sabores picantes. Según El País (2017), estos serían algunos tipos de salsas picantes que son populares y ampliamente reconocidos en Inglaterra:

- Salsa de chile inglés: Aunque tradicionalmente no se asocia a Inglaterra con el picante, hay una creciente producción de salsas picantes en el país. Muchas de estas salsas están inspiradas en recetas tradicionales inglesas, pero con un toque picante, utilizando ingredientes como chiles cultivados localmente, vinagre y especias.
- Salsa de curry: Debido al amor del Reino Unido por la cocina india, las salsas de curry son muy populares. Estas salsas varían en nivel de picante y en sabores, desde los curry más suaves hasta los más picantes como el *vindaloo*.
- Salsa de chile tailandés: La cocina tailandesa ha ganado popularidad en Inglaterra en las últimas décadas, y con ella, las salsas picantes tailandesas. La salsa *sriracha*, por ejemplo, se ha convertido en un elemento básico en muchas cocinas británicas.
- Salsa de chile mexicano: La influencia de la cocina mexicana también ha dejado su marca en Inglaterra, con una variedad de salsas picantes mexicanas disponibles en el mercado. Desde la salsa verde hasta la salsa roja, las elaboradas a base de chiles son apreciadas por su sabor y su nivel de picante.

- Salsa picante caribeña: La cocina caribeña también ha encontrado su lugar en Inglaterra, y con ella, las salsas picantes caribeñas. Estas salsas suelen ser muy picantes y están hechas con una variedad de chiles y especias, como la salsa de Scotch Bonnet.
- Salsa de chile asiático: Además de las salsas tailandesas mencionadas anteriormente, otras variedades asiáticas como la salsa de chile coreana (*gochujang*) y la salsa de chile chino también son populares en Inglaterra, añadiendo una dimensión única de sabor picante a muchos platos.

### **Niveles de Picantes**

Vida Picante (2023) indica que los niveles de picante se suelen clasificar utilizando diferentes escalas, siendo una de las más conocidas la Escala de Scoville. Esta mide el contenido de capsaicina en una sustancia, la cual es el compuesto químico responsable del picante en los chiles y otras especias. A continuación, una descripción general de los niveles de picante basados en la Escala de Scoville:

- Bajo (0-2,500 unidades Scoville): Estos son los chiles y salsas picantes más suaves. Suelen ser tolerables para la mayoría de las personas y pueden proporcionar un ligero toque de calor sin ser abrumadores. Ejemplos incluyen el pimiento bell, el chile jalapeño y algunas variedades de salsa picante suave.
- Medio (2,500-30,000 unidades Scoville): En esta categoría se encuentran los chiles y salsas con un nivel de picante moderado. Son un poco más intensos que los picantes bajos, pero aún son manejables para la mayoría de las personas. Ejemplos incluyen el chile serrano, el chile de árbol y algunas salsas picantes de nivel medio.
- Alto (30,000-100,000 unidades Scoville): Estos chiles y salsas picantes son considerablemente más intensos y pueden causar sensaciones de calor notablemente fuertes en la boca. Son adecuados para aquellos que disfrutan de un picante más

pronunciado. Ejemplos incluyen el chile habanero, el chile cayena y algunas salsas picantes.

- Muy alto (100,000-350,000 unidades Scoville): Estos chiles y salsas picantes están en el extremo superior del espectro de picante y pueden ser extremadamente calientes para muchas personas. Requieren un nivel de tolerancia al picante más alto y pueden ser utilizados con moderación. Ejemplos incluyen el chile *scotch bonnet* y algunas salsas picantes muy picantes.
- Extremadamente alto (350,000 unidades Scoville o más): Esta categoría incluye los chiles y salsas picantes más ardientes del mundo. Solo para los paladares más valientes y experimentados, ya que pueden causar una sensación de ardor intensa y prolongada en la boca. Ejemplos incluyen el chile Carolina Reaper, el chile Trinidad Moruga Scorpion y algunas salsas picantes extremadamente picantes.

Es importante tener en cuenta que la percepción del picante puede variar de persona a persona, por lo que estos niveles son solo una guía general y pueden diferir dependiendo de la sensibilidad individual al calor. Siempre es recomendable probar con precaución cuando se experimenta con chiles y salsas picantes de niveles más altos.

### **Proceso de las Salsas Picantes**

Según García (2017), la creación de salsas picantes es un arte culinario que involucra una combinación cuidadosa de ingredientes y técnicas para lograr el equilibrio perfecto entre el sabor y el picante. Seguidamente, se describen los procesos para crear salsas picantes de manera explícita.

El primer paso en la creación de una salsa picante es seleccionar los ingredientes adecuados, esto incluye elegir una variedad de chiles que proporcionen el nivel de picante deseado, así como otros ingredientes como tomates, cebollas, ajo, frutas, vinagre y especias para complementar y realzar el sabor.

Una vez seleccionados los chiles, se deben preparar adecuadamente, esto puede implicar asar, tostar o hervirlos para realzar su sabor y suavizar su textura. Algunas recetas también requieren quitar las semillas y las venas para reducir su nivel de picante.

Después de preparar los chiles y otros ingredientes, se combinan en una olla o licuadora según la receta. La proporción de cada ingrediente puede variar según el gusto personal y el nivel de picante deseado, algunas recetas pueden requerir cocinar los ingredientes juntos para mezclar los sabores, mientras que otras pueden ser simplemente mezcladas en crudo.

Una vez que los ingredientes están mezclados, la salsa se cocina a fuego lento para permitir que los sabores se desarrollen y se mezclen; durante este proceso, la salsa puede reducirse para espesarla y concentrar los sabores. El tiempo de cocción puede variar dependiendo de la receta y del nivel de espesor deseado para la salsa.

Después de cocinar la salsa, se prueba y se ajustan los sabores según sea necesario, esto puede implicar agregar más especias, vinagre, azúcar u otros ingredientes para equilibrar el sabor y el picante. Es importante probar la salsa con cuidado y ajustar los ingredientes gradualmente para evitar que se vuelva demasiado picante o desequilibrada.

Una vez que la salsa picante está lista, se envasa en frascos esterilizados y se sella herméticamente. Dependiendo de la receta y de la preferencia personal, la salsa puede ser refrigerada para conservarla fresca por más tiempo o puede ser consumida inmediatamente. Es importante almacenar la salsa en un lugar fresco y oscuro para mantener su frescura y sabor.

La creación de salsas picantes es un proceso que requiere atención al detalle, experimentación y un toque de creatividad para lograr resultados deliciosos y equilibrados. Con los ingredientes y los métodos de preparación adecuados, cualquiera puede crear sus propias salsas picantes caseras para disfrutar y compartir con amigos y familiares.

## **Ingredientes para las Salsas Picantes**

Para producir una salsa picante, es necesario una combinación de ingredientes que proporcionen sabor, picante y textura. Según El Español (2022), algunos de los alimentos comunes que se utilizan para hacer salsas picantes son los siguientes, aunque la selección puede variar dependiendo de la receta específica y del nivel de picante deseado:

**Chiles:** Es el ingrediente principal y proporcionan el calor característico de la salsa picante. Es posible elegir entre una amplia variedad de chiles frescos o secos, como jalapeños, serranos, habaneros, chiles de árbol, chiles Scotch Bonnet, entre otros. La elección del chile influirá en el nivel de picante de la salsa.

**Tomates:** Son comunes en muchas recetas de salsa picante y proporcionan una base sabrosa y jugosa. Se pueden utilizar usar tomates frescos, enlatados o incluso salsa de tomate como base para la salsa.

**Cebollas y ajo:** Aportan sabor y profundidad a la salsa; se utilizan cebollas blancas, rojas o amarillas, así como ajo fresco o en polvo según las preferencias.

**Vinagre:** Ayuda a realzar el sabor de la salsa y actúa como conservante natural. Se utiliza vinagre de manzana, vinagre blanco, vinagre de vino o incluso jugo de limón o lima para agregar acidez a la salsa.

**Frutas:** Algunas recetas de salsa picante incorporan frutas para agregar dulzura y complejidad de sabor. Mango, piña, melocotón o albaricoque son opciones populares que combinan bien con el calor de los chiles.

**Especias y hierbas:** Añaden profundidad y complejidad de sabor a la salsa. Se podría utilizar especias como comino, cilantro, orégano, pimentón, curry en polvo, entre otros, según el perfil de sabor que se desee.

**Azúcar o endulzantes:** Opcionalmente, se agrega un toque de dulzura para equilibrar el picante de la salsa. El azúcar, la miel, el jarabe de arce o el azúcar moreno son opciones comunes.

Sal: Es importante para realzar los sabores de la salsa. Ajustar la cantidad de sal según el gusto personal.

### **Cuidados de los Alimentos**

Según García (2016), para asegurar que las salsas picantes se mantengan frescas y seguras para su consumo hasta la fecha de expiración, es importante seguir algunos cuidados y entender por qué es crucial respetar esta fecha.

Primer cuidado, se recomienda el almacenamiento adecuado: guardar las salsas picantes en un lugar fresco y oscuro, como un armario o la despensa, así como evitar la exposición directa a la luz solar y el calor excesivo, ya que pueden acelerar el deterioro de la salsa.

El segundo cuidado es el sellado hermético: una vez abierto, cerrar herméticamente la tapa del frasco o botella después de cada uso para evitar la contaminación y la entrada de aire, lo que puede contribuir a la pérdida de frescura y a la proliferación de bacterias.

Tercer cuidado, la higiene durante el uso: utilizar utensilios limpios y secos al servir la salsa para evitar la contaminación cruzada con bacterias u otros microorganismos. Evitar introducir los dedos u otros utensilios sucios en el frasco, ya que esto puede acelerar el deterioro de la salsa.

Cuarto cuidado, inspección visual y olfativa: antes de usar la salsa, verificar visualmente su apariencia y olfatea para detectar signos de deterioro, como cambios en el color, la textura o el olor. Si la salsa parece visiblemente mohosa, descolorida o tiene un olor extraño, es mejor desecharla.

Quinto cuidado, respetar la fecha de expiración: esta indica hasta cuándo se espera que la salsa mantenga su calidad óptima y su seguridad para el consumo. Consumir la salsa después de esta fecha puede aumentar el riesgo de intoxicación alimentaria debido al crecimiento de bacterias y otros microorganismos.

Es importante respetar la fecha de expiración de las salsas picantes porque garantiza la seguridad y la calidad del producto. Con el tiempo, los ingredientes en la salsa pueden

degradarse, lo que puede afectar su sabor, textura y seguridad para el consumo. Además, las salsas picantes pueden contener ingredientes perecederos, como frutas o vegetales, que pueden descomponerse y causar problemas de salud si se consumen después de su fecha de expiración. Por lo tanto, es fundamental desechar cualquier salsa que haya superado su fecha de expiración para evitar riesgos para la salud.

### **Cadena de Producción**

Según la OBS Bussines School (2021), una cadena de producción es un sistema organizado de actividades, procesos y recursos utilizados en la fabricación de un producto. Está compuesta por una serie de pasos interrelacionados que transforman materias primas o componentes en productos terminados, los cuales pueden incluir la adquisición de materias primas, el procesamiento, el ensamblaje, la inspección de calidad y el empaquetado, entre otros.

La cadena de producción busca optimizar la eficiencia y la productividad, minimizando los costos y maximizando la calidad del producto final. Para lograr esto, se emplean diferentes técnicas y tecnologías, como la automatización, la estandarización de procesos y el control de calidad. Vale la pena mencionar los siguientes elementos:

**Logística externa:** Se encarga del almacenamiento de toda la materia prima recibida por nuestros proveedores; además, permite ver cómo se llevará a cabo el abastecimiento a la empresa o a las distintas sucursales que esta tenga.

**Producción:** La materia prima será trabajada y procesada para la obtención del producto final.

**Logística interna:** Es una de las etapas donde se lleva a cabo todo lo que es el almacenamiento del producto terminado y su posterior distribución a los consumidores.

**Marketing y ventas:** Aquí se trabaja todo lo referente a las campañas para publicitar el producto a través de diversas técnicas de persuasión.

**Seguimiento:** Elaborar estudios para determinar si el producto final ha tenido éxito en el mercado o no, buscar las virtudes y falencias tanto interna como externamente para mejorar en el futuro.

La cadena de producción específica para las salsas picantes puede variar dependiendo del tipo de salsa y del fabricante, pero en términos generales, podría incluir los siguientes pasos:

**Selección de ingredientes:** Se eligen los chiles u otros ingredientes base, así como los condimentos y especias que se utilizarán en la salsa.

**Preparación de ingredientes:** Los ingredientes se lavan, se pelan (si es necesario) y se preparan para su procesamiento.

**Mezclado:** Los ingredientes se combinan en proporciones específicas según la receta de la salsa picante. Esto puede implicar la mezcla de chiles, tomates, cebollas, ajo, vinagre u otros ingredientes según la receta.

**Cocción:** La mezcla se cocina a una temperatura controlada para desarrollar los sabores y texturas deseados. Este paso puede variar según la receta y puede implicar cocción lenta o rápida, dependiendo del resultado final deseado.

**Trituración/puré:** Después de la cocción, la mezcla puede ser triturada o procesada para obtener una consistencia suave y uniforme. Esto puede hacerse mediante licuadoras industriales o equipos especializados.

**Embotellado/envasado:** La salsa picante se vierte en recipientes esterilizados, que pueden ser botellas de vidrio, frascos de plástico o cualquier otro tipo de envase adecuado. Este proceso se lleva a cabo en un entorno controlado para garantizar la calidad y la seguridad alimentaria.

**Etiquetado y envasado final:** Una vez que las salsas picantes están embotelladas, se etiquetan con información nutricional, fechas de vencimiento y otros datos importantes. Luego se embalan para su distribución y venta.

Almacenamiento y distribución: Las salsas picantes envasadas se almacenan en condiciones adecuadas para mantener su calidad y se distribuyen a tiendas, supermercados u otros puntos de venta.

### **Logística**

Según la OBS Bussines School (2022), la logística es un campo fundamental en la gestión de cadenas de suministro y operaciones comerciales. Se encarga de planificar, implementar y controlar el flujo eficiente y efectivo de bienes, servicios e información, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente.

En un sentido amplio, la logística abarca una serie de actividades interrelacionadas que incluyen la gestión de inventarios, el transporte, el almacenamiento, el embalaje, la gestión de pedidos, la gestión de la información y el servicio al cliente. Estas actividades se llevan a cabo de manera coordinada para optimizar los recursos disponibles y minimizar costos mientras se cumplen los plazos de entrega y se mantienen altos estándares de calidad.

La gestión logística implica la toma de decisiones estratégicas y tácticas para diseñar redes de distribución eficientes, seleccionar proveedores confiables, optimizar rutas de transporte, administrar almacenes y centros de distribución, y utilizar tecnologías de la información para monitorear y mejorar continuamente el desempeño operativo.

Este es un proceso integral que permite la circulación fluida de productos y servicios a lo largo de toda la cadena de suministro, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final al cliente, con el fin de maximizar la satisfacción del cliente y la rentabilidad empresarial.

### **Logística Internacional**

Mecalux (2023) indica que la logística internacional es una rama especializada de la logística que se centra en la gestión de operaciones comerciales a nivel global. Esta se ocupa de planificar, coordinar y controlar el flujo de bienes, servicios e información a través de las

fronteras internacionales, involucrando múltiples países, regulaciones, modos de transporte y sistemas de infraestructura.

En este contexto, la logística internacional abarca una serie de actividades específicas que van más allá de las operaciones logísticas nacionales. Estas actividades incluyen la gestión de aduanas y trámites de importación y exportación, la selección y coordinación de proveedores y transportistas internacionales, la optimización de rutas y medios de transporte transfronterizos, y el cumplimiento de normativas y restricciones comerciales internacionales.

Además, la logística internacional implica el manejo de aspectos como la conversión de divisas, el seguro de carga, el seguimiento y la trazabilidad de los envíos a través de diferentes jurisdicciones, así como la gestión de riesgos asociados a la cadena de suministro global, como retrasos en aduanas, cambios en regulaciones comerciales y eventos geopolíticos.

Este es un campo altamente especializado que se enfoca en facilitar el intercambio de bienes y servicios entre países, garantizando que los productos lleguen de manera segura, eficiente y oportuna a sus destinos finales en el contexto de un entorno globalizado y dinámico.

### ***Logística de Distribución***

Across Logistics (2023) explica que la logística de distribución se refiere al proceso de planificar, implementar y controlar la distribución física de productos desde los puntos de producción o almacenamiento hasta los puntos de consumo final. Es una parte crucial de la cadena de suministro que asegura que los productos estén disponibles en el lugar correcto, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas para satisfacer la demanda del mercado.

Este proceso implica una serie de actividades, que van desde la gestión de inventarios y el almacenamiento en centros de distribución hasta la coordinación de rutas de transporte y la entrega de productos a los clientes. La logística de distribución también abarca la gestión de devoluciones y la atención al cliente postventa.

Para optimizar dicha actividad, las empresas utilizan diversas estrategias y herramientas, como la segmentación de clientes para adaptar los servicios logísticos a diferentes necesidades, la utilización de tecnologías de información y comunicación para el seguimiento en tiempo real de los envíos, y la colaboración con socios logísticos externos para aprovechar sus recursos y redes de transporte.

Esta es fundamental para garantizar la eficiencia y la efectividad en la entrega de productos a los clientes, contribuyendo así al éxito de las empresas en un mercado cada vez más competitivo y exigente.

### ***Permisos de exportación.***

Según Procomer (2019), son necesarios algunos requisitos y permisos tanto en el país de origen como en el país de destino. A continuación, se detallan algunos de los aspectos clave a considerar:

- **Registro de Exportador:** Es importante que la empresa exportadora esté debidamente registrada en Costa Rica como exportadora de productos alimenticios. Esto puede implicar la inscripción en el Ministerio de Comercio Exterior o en la institución correspondiente.
- **Normativas de Exportación:** Se deben cumplir con las normativas y regulaciones de exportación de alimentos establecidas por las autoridades costarricenses, que pueden incluir requisitos de calidad, seguridad alimentaria y etiquetado.
- **Registro Sanitario:** Es probable que se requiera un registro sanitario para los productos alimenticios destinados a la exportación. Esto implica cumplir con los estándares de seguridad alimentaria y presentar la documentación correspondiente ante las autoridades sanitarias de Costa Rica.
- **Normativas de Importación en Inglaterra:** Es fundamental conocer las normativas y regulaciones de importación de alimentos en Inglaterra,

específicamente las relacionadas con las salsas picantes. Esto puede incluir requisitos de etiquetado, certificaciones de calidad, restricciones de ingredientes, entre otros.

- **Certificaciones y Documentación:** Es posible que se requieran ciertas certificaciones o documentación específica para la exportación de alimentos a Inglaterra, como certificados de análisis, certificados de origen, certificados fitosanitarios, entre otros.
- **Etiquetado:** Las salsas picantes deben cumplir con los requisitos de etiquetado establecidos tanto por Costa Rica como por Inglaterra, lo que puede incluir información sobre ingredientes, alérgenos, fecha de caducidad, instrucciones de uso, entre otros.

Es recomendable tener conocimiento sobre las autoridades competentes en Costa Rica, como el Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Salud, así como las autoridades de importación en Inglaterra, como la Agencia de Normas Alimentarias (Food Standards Agency) y la Agencia de Aduanas e Impuestos Especiales (HM Revenue & Customs), con el fin de obtener información detallada sobre los requisitos y procedimientos específicos. Además, es indispensable contar con el apoyo de un agente de aduanas o un asesor especializado en comercio internacional para facilitar el proceso de exportación.

### ***Costos de Exportación***

Los costos de exportación de salsas picantes a Inglaterra pueden variar según varios factores, incluyendo el tipo y cantidad de salsa, el método de envío, los aranceles y tarifas de importación, los costos de cumplimiento normativo, entre otros. Según Icesi (2020), se identifican los siguientes:

**Aranceles y Tarifas de Importación:** Revisar los aranceles y tarifas de importación que se aplican a las salsas picantes en Inglaterra. Estos pueden variar dependiendo del país de origen y del tipo de producto. Los acuerdos comerciales entre los países pueden influir en estos costos.

**Costos de Envío:** Los costos de envío dependerán del peso y volumen de los productos, así como del método de transporte (aire, mar, tierra).

**Costos de Empaquetado y Etiquetado:** Asegurarse de cumplir con los requisitos de empaquetado y etiquetado de Inglaterra. Esto puede incluir etiquetas de ingredientes, información nutricional y requisitos de seguridad alimentaria.

**Costos de Certificación y Cumplimiento Normativo:** Es posible que sea necesario certificaciones específicas para exportar alimentos a Inglaterra. Es necesario conocer y cumplir con los requisitos de seguridad alimentaria y regulaciones de importación del país.

**Costos de Seguro:** Se debe considerar los costos de asegurar tus productos durante el transporte internacional.

**Gastos Administrativos:** Incluye los costos asociados con el despacho de aduanas y otros trámites administrativos.

**Fluctuaciones Cambiarias:** Tomar en cuenta las fluctuaciones en los tipos de cambio, ya que pueden afectar el costo final de tus productos en el mercado inglés.

**Marketing y Distribución:** Para comercializar las salsas picantes en Inglaterra, también es necesario considerar los costos asociados con la promoción y distribución de los productos en ese mercado.

### ***Costos de Producción***

Los costos de producción pueden variar significativamente dependiendo de varios factores, incluyendo la escala de producción, los ingredientes utilizados, los métodos de producción, la mano de obra, los costos de empaque y etiquetado, entre otros. Según FinModelsLab (2023), se debe tener en cuenta lo siguiente:

**Ingredientes:** El costo de los ingredientes principales como chiles, vinagre, especias y otros condimentos puede ser un factor importante. Los precios de los ingredientes pueden variar según la temporada, la calidad y la disponibilidad.

**Mano de Obra:** Los salarios de los empleados involucrados en la producción, desde los trabajadores de la línea de producción hasta el personal de control de calidad, deben ser tenidos en cuenta.

**Equipamiento:** Los costos de adquisición, mantenimiento y depreciación del equipo necesario para la producción, como tanques de mezcla, máquinas de embotellado, y equipos de envasado al vacío, deben ser considerados.

**Energía y Servicios Públicos:** Los gastos de energía eléctrica, agua y otros servicios públicos asociados con la operación de la planta de producción.

**Costos de Empaque y Etiquetado:** Los materiales de empaque (botellas, etiquetas, tapas, cajas) y los costos de etiquetado deben ser tenidos en cuenta.

**Costos de Cumplimiento Normativo:** Los costos asociados con el cumplimiento de las regulaciones de seguridad alimentaria y los estándares de calidad, que pueden incluir pruebas de laboratorio, certificaciones y auditorías.

**Gastos Generales y Administrativos:** Los costos generales de administración, como alquiler de instalaciones, seguros, servicios públicos de oficina y salarios del personal administrativo.

**Marketing y Publicidad:** Si se incluyen en los costos de producción, los gastos de marketing y publicidad para promover las salsas picantes pueden ser significativos.

**Residuos y Pérdidas:** Los costos asociados con la eliminación de residuos y las pérdidas durante el proceso de producción deben ser considerados.

**Márgenes de Ganancia:** Finalmente, es importante incluir un margen de ganancia para cubrir los costos indirectos y generar beneficios.

## **Procomer (Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica)**

Según la Ley Orgánica de la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica, Procomer es una institución gubernamental encargada de promover y facilitar las exportaciones del país, sus funciones son:

**Promoción de Exportaciones:** Procomer promueve activamente los productos costarricenses en mercados internacionales a través de ferias comerciales, misiones comerciales, promoción en línea y otras actividades de marketing.

**Asistencia a Exportadores:** Ofrece asesoramiento y apoyo a empresas costarricenses interesadas en exportar, brindándoles información sobre oportunidades de mercado, requisitos de exportación, regulaciones comerciales y otros aspectos relacionados con el comercio internacional.

**Capacitación y Formación:** Procomer ofrece programas de capacitación y desarrollo empresarial dirigidos a exportadores potenciales y existentes, con el objetivo de mejorar sus habilidades y conocimientos en áreas relevantes para la exportación.

**Facilitación de Negocios:** Facilita el establecimiento de contactos comerciales entre empresas costarricenses y compradores internacionales, así como la negociación de acuerdos comerciales y la resolución de problemas relacionados con el comercio exterior.

**Investigación de Mercados:** Realiza investigaciones de mercado para identificar oportunidades de exportación y tendencias comerciales en diferentes industrias y países de destino.

Procomer juega un papel crucial en el impulso de las exportaciones costarricenses al proporcionar apoyo, recursos y servicios que ayudan a las empresas a expandir sus negocios en mercados internacionales.

### **Inscripción**

Para inscribirse en Procomer y acceder a los servicios que ofrece, se requiere seguir estos pasos:

1. Registrarse como Exportador o Potencial Exportador: El primer paso es registrarse en el sistema de (Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica) como exportador o potencial exportador, esto se puede hacer a través de su sitio web oficial o visitando alguna de sus sedes físicas. Por lo general, es necesario proporcionar información básica sobre la empresa, como razón social, cédula jurídica, dirección, datos de contacto, entre otros.
2. Documentación Legal: Es posible que sea necesario presentar documentación legal que respalde la existencia y operación de la empresa, como la cédula jurídica, documentos de constitución de la empresa, licencias comerciales, entre otros.
3. Capacitación y Asesoramiento: Una vez registrado, Procomer puede ofrecerle a la empresa capacitación y asesoramiento personalizado sobre aspectos relacionados con la exportación, como regulaciones comerciales, estrategias de marketing internacional, acceso a mercados, entre otros.
4. Participación en Actividades y Programas: Procomer organiza diversas actividades y programas dirigidos a exportadores, como ferias comerciales, misiones comerciales, seminarios y talleres. Se puede participar en estas actividades para conocer más sobre las oportunidades de exportación y establecer contactos comerciales.
5. Registro de Productos y Servicios: Para exportar productos o servicios específicos, es posible que se necesite registrarlos en la base de datos de Procomer. Esto puede requerir información detallada sobre los productos o servicios, incluyendo descripciones, especificaciones técnicas, precios, entre otros.
6. Seguimiento y Actualización de Información: Es importante mantener actualizada la información de la empresa en el sistema de Procomer, especialmente si hay cambios en la estructura organizativa, productos ofrecidos, mercados objetivo, entre otros.

### **Exportación**

Según COMEX (2022), las exportaciones se refieren a la venta de bienes y servicios producidos en un país a compradores ubicados fuera de sus fronteras. Es un componente crucial de la economía global, ya que permite a los países obtener ingresos, estimular el crecimiento económico y aprovechar las ventajas comparativas.

Economipedia (2022) indica a continuación algunos motivos para comprender su importancia:

- **Generación de ingresos:** Las exportaciones representan una fuente importante de ingresos para los países. Al vender productos y servicios en los mercados internacionales, las empresas obtienen ingresos en moneda extranjera, lo que contribuye al crecimiento económico y a la estabilidad financiera.
- **Aprovechamiento de ventajas comparativas:** Los países tienden a especializarse en la producción de bienes y servicios en los que tienen ventajas comparativas, como recursos naturales, habilidades laborales o tecnología avanzada. Las exportaciones permiten a los países aprovechar estas ventajas y competir en el mercado global.
- **Estímulo para la producción y el empleo:** Las exportaciones pueden estimular la actividad económica y crear empleo en los sectores productores de bienes y servicios destinados a la exportación. Esto puede generar un impacto positivo en la economía nacional al aumentar la demanda de mano de obra y mejorar la utilización de los recursos productivos.
- **Diversificación de mercados:** La diversificación de los mercados de exportación puede ayudar a reducir la dependencia de un solo mercado y mitigar los riesgos asociados con los cambios en la demanda o las condiciones económicas en un país específico. La diversificación de las exportaciones puede proporcionar una mayor estabilidad a la economía nacional.
- **Promoción del desarrollo tecnológico:** La participación en el comercio internacional puede fomentar la transferencia de tecnología y conocimientos entre países, lo que impulsa la innovación y el desarrollo tecnológico en las industrias nacionales.

Las exportaciones son una parte fundamental de la economía global, ya que permiten a los países aprovechar sus ventajas comparativas, generar ingresos, estimular el crecimiento económico y promover el desarrollo tecnológico.

Las exportaciones de salsas a otros países pueden variar significativamente dependiendo del tipo de salsa y los mercados objetivo. Algunos países son conocidos por su

producción y exportación de salsas específicas, mientras que otros importan una amplia variedad de salsas de diferentes partes del mundo.

Por ejemplo, países como México son famosos por sus salsas picantes, como la de chile habanero o la de chile chipotle, y estas salsas pueden exportarse a diversos lugares, incluidos Estados Unidos, Canadá, Europa y Asia. Del mismo modo, países como Tailandia son conocidos por su salsa de pescado fermentado, la salsa de pescado *nam pla*, que también se exporta a nivel internacional.

Las exportaciones de salsas pueden estar influenciadas por factores como la demanda del mercado, los acuerdos comerciales, los gustos y preferencias de los consumidores, y las regulaciones alimentarias internacionales. En general, pueden ser una parte importante del comercio internacional de alimentos y contribuir significativamente a la economía de los países productores.

### **Almacenaje**

De acuerdo con Economipedia (2020), el almacenaje se refiere al proceso de guardar y preservar bienes y productos en un lugar específico, ya sea temporal o permanentemente, con el fin de mantener su integridad, seguridad y disponibilidad para su posterior distribución o uso.

Es una parte esencial de la cadena de suministro y logística de una empresa, ya que garantiza que los productos estén disponibles cuando se necesiten, tanto para satisfacer la demanda del mercado como para mantener niveles adecuados de inventario.

El almacenaje adecuado de salsas picantes es fundamental para mantener su calidad, sabor y seguridad alimentaria. Para esto se requiere contar con lo siguiente:

- **Contenedores adecuados:** Utilizar recipientes de vidrio o plástico resistente para almacenar las salsas, asegurarse de que estén limpios y secos antes de verter la salsa.

- **Sellado hermético:** Es importante que los recipientes estén completamente sellados para evitar la entrada de aire y la contaminación. Buscar tapas herméticas que aseguren un cierre adecuado.
- **Temperatura:** Almacenar las salsas picantes en un lugar fresco y oscuro, lejos de la luz directa del sol y de fuentes de calor. La temperatura ambiente es generalmente adecuada, pero evita cambios extremos de temperatura.
- **Refrigeración opcional:** Si bien muchas salsas picantes pueden almacenarse a temperatura ambiente antes de abrir, una vez abiertas, algunas pueden beneficiarse de la refrigeración para prolongar su vida útil. Siempre leer las instrucciones del fabricante.
- **Etiquetado y fecha de caducidad:** Etiquetar cada recipiente con el tipo de salsa y la fecha de envasado. Esto ayudará a recordar cuánto tiempo ha estado almacenada y cuándo es mejor consumirla. La mayoría de las salsas picantes tienen una vida útil bastante larga, pero es bueno estar al tanto de cuándo es mejor usarlas.
- **Agitación ocasional:** Algunas salsas pueden separarse con el tiempo, especialmente si contienen ingredientes naturales. Agitar suavemente el recipiente antes de usarla para asegurarte de que los ingredientes estén bien mezclados.

## **Empaque**

El empaque de un producto, en este caso, salsas picantes, se refiere al material y diseño utilizado para contener y presentar el producto. Es una parte crucial del proceso de comercialización y venta, ya que no solo protege el producto, sino que también influye en la percepción del consumidor y en su decisión de compra.

El empaque para salsas picantes es crucial tanto para preservar su calidad como para atraer a los consumidores. Según The Food Tech (2020), algunas consideraciones importantes son:

**Material del empaque:** Elegir materiales que sean resistentes, seguros para alimentos y que proporcionen una barrera adecuada contra la luz, la humedad y el aire. Los materiales comunes para el empaque de salsas picantes incluyen vidrio, plástico PET (tereftalato de polietileno), HDPE (polietileno de alta densidad) y bolsas laminadas.

**Sellado hermético:** Asegurarse de que el empaque tenga un sellado hermético para mantener la frescura y prevenir derrames. Esto es especialmente importante para evitar que las salsas picantes se filtren y causen problemas durante el transporte y almacenamiento.

**Tamaño y forma del envase:** Considerar el tamaño y la forma del envase en relación con la viscosidad y la cantidad típica de salsa que se consumirá en una sola vez. Los envases con cuellos estrechos y boquillas pueden facilitar el vertido controlado de la salsa, mientras que los envases más anchos pueden ser más adecuados para salsas más espesas.

**Etiquetado claro y atractivo:** El empaque debe incluir etiquetas claras y atractivas que indiquen el nombre de la salsa, la marca, los ingredientes, la información nutricional y la fecha de caducidad. Un diseño llamativo y atractivo puede ayudar a destacar tu producto en el estante.

**Practicidad y comodidad:** Considerar la facilidad de uso del empaque. Los envases con tapas de rosca o tapas de presión pueden ser más convenientes para los consumidores, mientras que los envases tipo sachet pueden ser ideales para porciones individuales o para llevar.

**Protección contra la luz:** Siempre que sea posible, utilizar envases opacos o que bloqueen la luz para proteger la salsa picante de la degradación causada por la exposición a la luz ultravioleta.

**Eco-amigable:** Considerar el impacto ambiental del empaque. Los materiales reciclables y biodegradables son cada vez más populares entre los consumidores conscientes del medio ambiente.

## **Embalaje**

Cuando se trata de empaque para salsas picantes, hay varias opciones de materiales que se pueden utilizar para el envasado y el transporte. The Food Tech (2020) indica algunas opciones por utilizar, a saber:

**Vidrio:** Los frascos de vidrio son una opción popular para envasar salsas picantes. El vidrio es resistente, no poroso y no reacciona con los alimentos, lo que lo hace ideal para preservar el sabor y la calidad de las salsas. Además, es transparente, lo que permite a los consumidores ver el producto dentro del envase.

**Plástico PET (tereftalato de polietileno):** El plástico PET es ligero, resistente y transparente, lo que lo convierte en una opción económica y conveniente para el envasado de salsas picantes. Los envases de PET son reciclables y ofrecen una buena barrera contra la humedad y el oxígeno.

**Plástico HDPE (polietileno de alta densidad):** El HDPE es un tipo de plástico que ofrece una excelente resistencia a la humedad y al impacto. Los envases de HDPE son duraderos y pueden soportar condiciones de transporte y almacenamiento más exigentes.

**Bolsas laminadas:** Las bolsas laminadas ofrecen flexibilidad en el diseño y son ideales para salsas picantes en formato de bolsa o sachet. Estas bolsas suelen estar hechas de varias capas de materiales, como plástico, aluminio y papel, que proporcionan una buena barrera contra la luz, la humedad y el aire.

**Envases metálicos:** Los envases metálicos, como latas y latas de aerosol, son otra opción para envasar salsas picantes. Son duraderos, resistentes a la corrosión y ofrecen una excelente protección contra la luz y el oxígeno. Sin embargo, pueden ser más costosos que otras opciones de empaque.

**Envases de cartón:** Los envases de cartón, como cajas y estuches, son adecuados para envasar múltiples unidades de salsas picantes. Son ligeros, reciclables y pueden personalizarse con impresiones atractivas para mejorar la presentación del producto.

La elección del material de empaque dependerá de varios factores, como el tipo de salsa, el presupuesto, las preferencias del consumidor y los requisitos de transporte y

almacenamiento. Es importante seleccionar un material que proteja adecuadamente el producto y mantenga su calidad durante todo el proceso de distribución.

### ***Rotulación de embalaje***

Según el Ministerio de Salud y Protección Social, la rotulación del embalaje es esencial para proporcionar información importante sobre el producto, garantizar su seguridad y cumplir con las regulaciones gubernamentales.

Algunos aspectos importantes para tomar en cuenta se citan a continuación:

- Nombre del producto: Debe ser claro y descriptivo.
- Marca: El logotipo o nombre de la marca debe ser prominente para identificar fácilmente el producto y establecer la conexión con la marca.
- Lista de ingredientes: Enumerar todos los ingredientes utilizados en la salsa en orden de predominio, esto es importante para las personas con alergias o restricciones dietéticas.
- Información nutricional: Debe incluir la cantidad de calorías, grasas, carbohidratos, proteínas y otros nutrientes por porción; esto ayuda a los consumidores a tomar decisiones informadas sobre su dieta.
- Fecha de caducidad o fecha de vencimiento: Indica cuándo expira la salsa, esto es crucial para garantizar la seguridad alimentaria y la frescura del producto.
- Instrucciones de almacenamiento: Indica las condiciones adecuadas de almacenamiento para mantener la calidad del producto, por ejemplo, “Almacenar en un lugar fresco y seco”.
- País de origen: Especifica el país de donde proviene el producto.

- Código de barras: Facilita el seguimiento y la gestión del inventario en las tiendas y almacenes.
- Identificación del lote: Permite rastrear el producto hasta su origen en caso de problemas de calidad o seguridad.
- Certificaciones: Confirma si el producto cumple con ciertos estándares de calidad, orgánicos, kosher, etc.; estas certificaciones deben ser claramente visibles.
- Advertencias: Si la salsa es especialmente picante o contiene alérgenos comunes (como el gluten, los cacahuets, etc.), estas advertencias deben ser claramente visibles.
- Información de contacto del fabricante o distribuidor: Incluye la dirección física, número de teléfono y dirección de correo electrónico para que los consumidores puedan ponerse en contacto en caso de preguntas o problemas.

Es fundamental que la rotulación del embalaje sea clara, legible y precisa para garantizar la seguridad y satisfacción del consumidor. Además, cumple un papel importante en la comercialización del producto y en la construcción de la reputación de la marca.

### ***Tipo de Contenedor***

Según Moldtrans (2022), un contenedor es un recipiente que sirve para albergar las cargas del transporte de mercancías (generalmente, transporte internacional), tanto en transporte marítimo como terrestre. Las capacidades y condiciones de los contenedores permiten que, en su interior, pueda caber la mercancía de, por ejemplo, un camión completo.

Por lo que respecta a los contenedores, cabe resaltar que pueden tener distintas combinaciones de formas y capacidades. Estas combinaciones se relacionan, por lo general, con los usos que se les dan.

El *Dry Van* es el contenedor convencional y se utiliza sin refrigeración de por medio, para transportar cualquier carga seca normal (pallets, cajas, bolsas, tambores, etc.), está disponible en dimensiones de 20 y 40 pies. La categoría *High Cube*, por su parte, facilita un aumento del 13% de la capacidad cúbica interna y se destina a las cargas más pesadas (carbón, tabaco, etc.). Estas categorías se extrapolan a otros modelos de contenedores.

Los contenedores *Reefer* destacan por su refrigeración y tienen un equipo propio que la genera. Mantienen la mercancía (sobre todo, alimentos) a temperaturas que oscilan alrededor de los cero grados.

Los insulados *Phortole* o *Conair* no cuentan con este equipo generador de frío, sino que conservan la carga (especialmente, frutas) a una temperatura constante. El modelo *Clip On*, por otro lado, favorece, mediante un equipo auxiliar, el mantenimiento del frío en los traslados de puerta a puerta.

Para ciertas cargas sobresale el formato *Open Top*, el cual, con su techo removible de lona, facilita el transporte de cargas voluminosas. Con el mismo objetivo, se dispone también del *Flat Rack*, el cual carece de puertas laterales. El granelero se revela como otro modelo específico, con sus tomas superiores para la descarga por precipitación. Tampoco se puede obviar el Tanque, útil para el desplazamiento de líquidos.

Para este caso, se considera el más adecuado *Phortole* o *Conair*, que permite conservar la carga a una temperatura ambiente en la que las salsas siempre se mantendrán en buen estado hasta que se realice la venta a los consumidores.

### **Desafíos y Oportunidades en la Exportación**

La exportación de alimentos procesados y productos agroindustriales representa un proceso complejo que demanda el cumplimiento de normativas internacionales estrictas y una adecuada estructuración logística. Según Procomer (2023), los productos alimentarios destinados a mercados internacionales deben cumplir con estándares de inocuidad,

etiquetado, trazabilidad y certificaciones sanitarias, lo que constituye uno de los principales desafíos para las pequeñas y medianas empresas exportadoras.

### **Desafíos**

Entre los desafíos más frecuentes se encuentran las barreras arancelarias y no arancelarias, las cuales dificultan la competitividad debido a la necesidad de registrar los productos, cumplir con normas técnicas, realizar análisis de laboratorio y asumir costos de certificación. La FAO (2022) afirma que los requisitos técnicos y fitosanitarios incrementan los tiempos de ingreso a nuevos mercados y pueden elevar los costos logísticos totales del proceso exportador.

Asimismo, los costos logísticos y de transporte internacional representan uno de los retos más relevantes. Procomer (2023) señala que el incremento de los precios del flete marítimo posterior al periodo postpandemia ha impactado directamente la rentabilidad de exportaciones de alimentos procesados, debido a la volatilidad del transporte y la disponibilidad limitada de contenedores. A esto se suma la competencia internacional, especialmente de países con mayor escala productiva como México y Estados Unidos, que cuentan con estructuras industriales más desarrolladas y una participación consolidada en el mercado europeo (Market Research Future, 2023). Este contexto dificulta el posicionamiento de los pequeños productores nacionales y limita su capacidad para mantener abastecimiento continuo.

### **Oportunidades**

A pesar de los desafíos, la industria de salsas picantes enfrenta un contexto favorable para su expansión. El crecimiento global del consumo de alimentos picantes y gourmet ha generado un aumento en la demanda internacional. Statista (2023) señala que el mercado mundial de salsas picantes mantiene una tasa de crecimiento anual cercana al 6.5%, impulsada por preferencias culinarias más diversas y la búsqueda de sabores intensos y auténticos dentro del consumidor europeo.

Adicionalmente, se identifican oportunidades derivadas del interés del mercado europeo por productos orgánicos, artesanales y diferenciados, así como alimentos vinculados a la identidad cultural. Según UNCTAD (2022), los consumidores europeos muestran una mayor disposición a pagar por productos con atributos como sostenibilidad, producción responsable y trazabilidad, lo que abre un espacio para la oferta costarricense especializada y de valor agregado.

### **Potenciales Estrategias**

La inserción en el mercado internacional puede fortalecerse mediante la participación en ruedas de negocios, ferias internacionales, comercio electrónico B2B y alianzas comerciales, así como con el acompañamiento institucional de entidades como Procomer y COMEX, quienes proveen herramientas para mejorar la competitividad exportadora (Procomer, 2023). Estas estrategias contribuyen a disminuir brechas logísticas, optimizar costos y aumentar la visibilidad internacional de los productores nacionales.

En síntesis, la exportación de salsas picantes enfrenta una serie de desafíos derivados de requisitos regulatorios, costos logísticos e intensidad competitiva; sin embargo, también presenta oportunidades significativas relacionadas con tendencias de mercado, diferenciación del producto y expansión comercial. La comprensión de estos elementos resulta fundamental para el análisis de la cadena de exportación y la propuesta estratégica desarrollada en esta investigación.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### Enfoque de la Investigación

A nivel de investigación científica, existen tres enfoques posibles por utilizar para el desarrollo de esta: cuantitativo, el cualitativo y el mixto, la diferencia de estos radica en la información utilizada.

#### Cualitativo

Para Hernández et al. (2018), la investigación cualitativa estudia:

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

A lo citado, Hernández et al. (2018) agregan que “(...) se plantea un problema de investigación (...) Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio”. (p. 7).

De igual forma, los autores Hernández et al. (2018) sostienen que:

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

En función de las posiciones teóricas expuestas, el proceso de indagación se fundamentará en el análisis de la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra durante el año 2023, con el propósito de identificar cómo se llevan a cabo los hechos en dicha cadena de producción, a la luz de la revisión de los estudios previos existentes al respecto; dichas acciones investigativas se ejecutarán de forma simultánea, a fin de generar una teoría consistente con el objeto de estudio. Es decir, se complementan la teoría y la práctica para analizar el objeto de estudio y generar una teoría basada en el resultado de dicha fusión indagativa.

Según lo expone Hernández, el enfoque que orienta el presente estudio permite establecer una dinámica donde pueden surgir cuestionamientos antes, durante y después de la recolección de los datos y el análisis de la información recopilada, mediante un proceso de análisis de la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra en el 2023, donde los hechos son analizados en dicho proceso y la interpretación que se les otorga.

A la luz de la posición del autor, el desarrollo del estudio se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio con relación a la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra en el 2023.

Finalmente, cabe resaltar que este tipo de estudio permite involucrarse en el contexto de la cadena de producción para la exportación del producto citado y conforme avance el análisis, ir interpretando los hechos y acontecimientos que guiarán el camino a seguir, elementos fundamentales para lograr el aporte de una teoría de propuestas y alternativas viables y efectivas para mejorar no solo la cadena de exportación de las salsas picantes al mercado de Inglaterra, sino también identificar debilidades que se podrán subsanar para la efectividad de futuros procesos de exportación de estos productos al mercado internacional.

### **Diseño de la Investigación**

El diseño que se adapta a esta investigación es el fenomenológico. Según Hernández et al. (2014), con este diseño se obtienen perspectivas de los participantes, se describe y se

comprende qué tienen en común los individuos de acuerdo con sus experiencias de un determinado fenómeno (p. 493). Este enfoque resulta pertinente cuando se pretende explorar en profundidad las vivencias, percepciones y significados que los sujetos otorgan a una situación específica. En este caso, permite comprender cómo las pymes costarricenses del sector de salsas picantes experimentan el proceso de exportación y los desafíos que enfrentan, desde una perspectiva subjetiva y contextualizada.

Este estudio se basa en las experiencias vividas por las pymes costarricenses en el sector de salsas picantes, para obtener información sobre las posibilidades al exportar dicho producto. A través del diseño fenomenológico, se busca rescatar las voces de los actores involucrados, identificar patrones comunes en sus experiencias y generar una comprensión más profunda de la realidad que enfrentan en los mercados internacionales.

## **Fuentes de Información**

### **Fuentes Primarias**

Este estudio toma en cuenta como fuente primaria las entrevistas que se aplicarán a las empresas relacionadas con salsas picantes y empresas exportadoras, ya que, con base en sus experiencias, se obtendrá la información necesaria por medio de una entrevista personal con las personas encargadas. Torres (2015) afirma que las fuentes primarias son aquellas de las que se obtienen la información directamente de los entrevistados, además, se expresan opiniones y conocimientos acerca del tema de investigación. (p.98).

### **Fuentes Secundarias**

Entre las fuentes secundarias a utilizar en este proyecto, destacan datos arrojados por instituciones públicas, sitios web, libros, trabajos de investigación, artículos, tesis de otras universidades, entre otras fuentes que tengan información confiable sobre las exportaciones de salsas picantes a países extranjeros.

Silvestrini (2008) indica que las fuentes secundarias pueden contener información primaria, sintetizada y reorganizada; están especialmente diseñadas para facilitar y

maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Son utilizadas para confirmar los hallazgos, ampliar el contenido de la información de una fuente primaria y para planificar los estudios. (p.44)

Ambas fuentes son indispensables en el proyecto para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

### **Muestra**

Según Hernández et al. (2014), el concepto de muestra para una investigación con este enfoque se define como el proceso cualitativo, grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrá de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia. (p.384).

Para la investigación se utilizará una muestra dirigida, la cual contempla un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Hernández et al, 2014, p.176). Esto debido a que la población que se entrevistará no puede ser elegida al azar, ya que, para obtener información certera, se necesita que la muestra tenga conocimiento sobre el problema que es foco de análisis.

En cuanto a la unidad de muestreo, para efectos del presente estudio, se toma como población personas especializadas en los campos requeridos para el desarrollo de la investigación, las cuales poseen conocimiento en relación con el tema.

En función de la muestra, se seleccionó por conveniencia de tipo cualitativo, considerando diez personas especializadas en el tema de estudio, dichos encuestados se ubican en diferentes puestos.

Los participantes de este proyecto se detallan a continuación:

**Tabla 1***Muestra de la población*

# Entrevistado	Puesto	Empresa
No 1	Representante comercial	Ajinka
No 2	Encargado de logística	Cuando me da la gana
No 3	Representante comercial	Salsas Picantes Abuelo Toño
No 4	Asesor logístico	Chile Monoloco
No 5	Analista de distribución	Carbanero CR
No 6	Asesor logístico	Chiletico
No 7	Asesor logístico	El Tico Más Picante
No 8	Encargado de logística	Kamuk
No 9	Analista de distribución	Bendito Chile
No 10	Asesor logístico	Agni Picantes

*Nota:* Elaboración propia.**Unidades de Análisis**

Hernández et al. (2014) hacen referencia a que “la unidad de análisis indica quiénes van a ser medidos, es decir, los participantes o casos a quienes en última instancia vamos a aplicar el instrumento de medición”. (p.217). Estas son definidas por el investigador y, gracias a ellas, se logran determinar las proyecciones establecidas; las unidades son derivadas de los objetivos específicos.

**Tabla 2***Unidad de análisis*

OBJETIVO	UNIDAD	CATEGORIA	DEF. CONCEP	INSTRUMENTALIZACIÓN
Evaluar la cadena de producción y demanda para la exportación de salsas picantes.	Demanda y cadena de producción para la exportación	Mercado Producción Cadena de suministros	Se refiere al análisis de los bienes y servicios que son producidos en un país y solicitados en el extranjero. Incluye el estudio de la oferta y la demanda, así como la cadena de suministro necesaria para satisfacer el mercado internacional. <a href="https://www.sumup.com">https://www.sumup.com</a>	Cuestionario de la pregunta 1 a la pregunta 3

Identificar y describir los procesos logísticos involucrados en la exportación de salsas picantes, así como analizar los costos asociados para su ingreso al mercado de Inglaterra en el año 2023.	Logística de exportación y costos asociados.	Instituciones y regulaciones Producción Costos logísticos Estadísticas comerciales	Se refiere al conjunto de acciones planificadas que facilitan el transporte y distribución de mercancías de un país a otro de manera eficiente y cumpliendo con las regulaciones internacionales, considerando los costos implicados. <a href="https://www.dripcapital.com">https://www.dripcapital.com</a>	Cuestionario de la pregunta 4 a la pregunta 7
Diagnosticar los principales desafíos y oportunidades dentro de la cadena de exportación de salsas picantes, con miras a mejorar su eficiencia.	Desafíos y oportunidades en la cadena de exportación	Obstáculos en la exportación Oportunidades de mejora Procesos de optimización logística	Se refiere al análisis de los factores que limitan o potencian la eficiencia dentro de la cadena logística internacional, con el fin de identificar oportunidades de innovación y estrategias que fortalezcan la competitividad del producto en el mercado. <a href="https://www.pak2go.com">https://www.pak2go.com</a>	Cuestionario de la pregunta 8 a la pregunta 10

*Nota:* Elaboración propia.

## **Instrumentos Utilizados en la Investigación**

### **Cuestionario**

Hernández et al. (2014), citando a Chasteauneuf (2009), definen el cuestionario como “el conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir”. (p. 217). Por lo tanto, se entiende que un cuestionario es una herramienta que consiste en una serie de interrogantes que permiten obtener la información precisa de la muestra de una manera concisa del tema en investigación.

Las preguntas que tendrá dicho instrumento son abiertas, debido a que no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado, en teoría, es infinito y puede variar de población en población. (Hernández et al., 2014, 87 p.217). En este tipo de cuestionarios las respuestas no se intencionan, el objeto

de estudio de la muestra podrá responder de forma amplia a la pregunta planteada, son útiles en una investigación de tipo cualitativo.

### **Entrevista**

Hernández et al. (2014) mencionan que “la entrevista permite hacer preguntas sobre experiencias, opiniones, valores y creencias, emociones, sentimientos, hechos, historias de vida, percepciones, atribuciones, etcétera”. (p.407) .

De esta manera, para Bernal (2010) la entrevista es más una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que centraliza su atención en un cuestionario solamente, la entrevista, si bien puede apoyarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante esta, puede profundizarse la información de interés para el estudio. (p.194)

Por lo tanto, la entrevista será la herramienta que permitirá dar un valor agregado a la investigación y los datos que se obtengan de estas serán de mucha utilidad, ya que el contacto cara a cara con los entrevistados permitirá que la información que faciliten sea interpretada con mayor facilidad.

### **Proceso para la Recolección y Análisis de Datos**

Se elaborará un cuestionario conformado por once planteamientos de tipo abierto con respuesta dicotómica. El instrumento se aplicará a las diez personas seleccionadas en la muestra, según sea coordinado en tiempo y hora con ellas.

Se tabulará la información contenida en los instrumentos y se analizará bajo los parámetros de un estudio de tipo cualitativo. Finalmente, se redactará un informe con los resultados arrojados por la indagación, aportando las recomendaciones y conclusiones para estudios posteriores.

Para Hernández et al (2014), el análisis puede centrarse en los datos originales (datos directos) o puede requerir de su transformación y se utilizarán técnicas de codificación y evaluación temática en las investigaciones de enfoque cualitativo. (p.574). Una vez que se

obtienen los resultados de los análisis, los investigadores proceden a desarrollar las inferencias, comentarios y conclusiones en la discusión. (Hernández et al., 2014, p.577).

Por lo tanto, el análisis de la información y los datos obtenidos es uno de los pasos más importantes en un proyecto, ya que de esto depende la calidad del cumplimiento de los objetivos planteados.

Para esta investigación, se construyeron categorías de análisis que están basadas en las respuestas emitidas por los entrevistados, las que se agruparán por temas en común, logrando así analizar y comparar los datos que se obtienen de las fuentes primarias y secundarias de información.

En cuanto a la recolección de datos de fuentes secundarias, para este proyecto se obtuvieron datos de sitios web oficiales de oficinas gubernamentales, artículos de revistas, tesis de grado, decretos, libros digitales, bibliotecas, entre otros.

En lo que respecta a la recolección de datos de fuentes primarias, se aplicaron entrevistas siguiendo este protocolo: se contactó al entrevistado para explicar la finalidad de la investigación, una vez que aceptara participar y contribuir en el proyecto, se procedió a coordinar la aplicación del cuestionario que se elaboró.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este apartado de la investigación se muestran los resultados obtenidos a partir de las entrevistas aplicadas a la muestra indicada en el capítulo sobre metodología. El análisis se realiza de la siguiente manera: primeramente, se muestra una tabla de las categorías de cada unidad de análisis, las cuales se obtuvieron por medio de los objetivos específicos propuestos; seguidamente, se describe cada una de las categorías para luego realizar el análisis correspondiente de cada una de ellas.

Cada categoría es obtenida de las respuestas de los entrevistados y se comparan con la información presentada en el marco referencial. Finalmente, se brinda la interpretación y el análisis de cada categoría para responder la pregunta establecida en el planteamiento del problema, según el capítulo introductorio.

Las unidades de análisis se desprenden de los objetivos específicos de la investigación. La primera unidad de análisis, denominada Demanda y cadena de producción para la exportación, hace énfasis en la producción nacional y el comportamiento del mercado internacional, evaluando la oferta y demanda del producto con el fin de determinar su potencial de exportación.

La segunda unidad de análisis, llamada Logística de exportación y costos asociados, se enfoca en el estudio de los procesos logísticos necesarios para la exportación de salsas picantes, considerando el cumplimiento de los plazos, la gestión de recursos y los costos involucrados en el ingreso del producto al mercado internacional.

La tercera unidad de análisis, Desafíos y oportunidades en la cadena de exportación se orienta en identificar los principales obstáculos y oportunidades dentro del proceso exportador, valorando estrategias que permitan mejorar la eficiencia y competitividad de la cadena logística.

Para formular las preguntas que fueron utilizadas en las entrevistas, se tomaron como base unidades de análisis del capítulo metodológico. Gracias a las respuestas obtenidas por parte de los entrevistados, se obtienen las categorías para elaborar la segunda tabla.

Seguidamente, se detallan las unidades de análisis y sus respectivas categorías:

**Tabla 3**

*Unidades y categorías de análisis*

UNIDAD DE ANÁLISIS	CATEGORÍAS
Demanda y cadena de producción para la exportación	1. Mercado
	2. Producción
	3. Cadena de suministros
Logística de exportación y costos asociados	1. Instituciones y regulaciones
	2. Productividad
	3. Costos logísticos
	4. Estadísticas comerciales
Desafíos y oportunidades en la cadena de exportación	1. Obstáculos en la exportación
	2. Oportunidades de mejora
	3. Proceso de optimización logística

*Nota:* Elaboración propia, con datos obtenidos de las entrevistas.

### **Unidad de análisis 1: Demanda y Cadena de Producción para la Exportación**

La primera unidad de análisis se desprende del primer objetivo específico, el cual se centra en evaluar la cadena de producción y demanda para la exportación de salsas picantes. En este contexto, la unidad de análisis se orienta a comprender cómo se desarrolla la producción nacional destinada a la exportación y de qué manera responde a la demanda internacional.

Esto implica examinar aspectos como los mercados meta, la capacidad productiva de las empresas, la organización de la cadena de suministro, los factores que determinan la demanda del producto en el exterior y las estrategias empleadas para satisfacer las necesidades del mercado internacional.

Al analizar de forma detallada la demanda y la cadena de producción, es posible identificar el nivel de preparación del sector exportador, reconocer oportunidades de crecimiento y establecer estrategias que optimicen la oferta de salsas picantes costarricenses en los mercados internacionales.

Se derivaron las siguientes categorías, con base en las respuestas de los entrevistados según esta unidad de análisis:

1. Mercado
2. Producción
3. Cadena de suministros

A continuación, cada categoría será descrita conforme a las respuestas de los entrevistados de la muestra señalada en el capítulo metodológico. Se compara la teoría con las respuestas obtenidas y se analizan con el propósito de contrastar los resultados.

### **Categoría 1: Mercado**

#### ***Descripción***

En esta categoría se refleja la percepción de los entrevistados respecto a las condiciones y expectativas del mercado internacional en relación con la exportación de salsas picantes. Se analizan aspectos vinculados a la demanda del producto, los plazos de entrega, la disponibilidad de mercancía y la adaptación de la oferta a los requerimientos del cliente extranjero.

Las respuestas recopiladas permiten comprender cómo las empresas nacionales perciben la dinámica del mercado y los factores que influyen en la competitividad del producto costarricense en el exterior. A continuación, se presentan las respuestas obtenidas:

*“Sí, hay un gran potencial de crecimiento internacional, especialmente en Europa y Norteamérica, donde aumenta el interés por sabores exóticos.” (Entrevistado 1)*

*“El mercado internacional responde bien, pero se requiere fortalecer la marca país y la constancia de exportaciones.” (Entrevistado 2)*

*“Las salsas costarricenses son competitivas por su sabor natural, pero la promoción en el exterior sigue siendo limitada.” (Entrevistado 3)*

*“Existe espacio para crecer si se invierte más en mercadeo y certificaciones internacionales.” (Entrevistado 4)*

*“Hay potencial, sobre todo en nichos gourmet o tiendas especializadas.” (Entrevistado 5)*

*“El consumidor internacional busca autenticidad; eso es una oportunidad clara.” (Entrevistado 6)*

*“Sí, hay potencial, pero se debe mejorar la constancia del producto y los tiempos de entrega.” (Entrevistado 7)*

*“El mercado internacional está en crecimiento, especialmente en el segmento de productos naturales.” (Entrevistado 8)*

*“Las salsas picantes costarricenses pueden crecer si hay más inversión en posicionamiento.” (Entrevistado 9)*

*“Sí, existe un potencial alto, pero se necesita fortalecer la logística y la presentación del producto.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis**

En esta categoría se analizan las percepciones de los entrevistados con respecto al comportamiento del mercado internacional, la demanda del producto y las estrategias adoptadas por las empresas para posicionarse dentro del sector exportador de salsas picantes hacia Inglaterra. Las respuestas evidencian un conocimiento creciente sobre la importancia de entender las características del consumidor extranjero, así como la necesidad de adaptar la oferta a los requerimientos específicos del mercado destino. La mayoría de los

entrevistados destacó que la exportación de salsas picantes debe fundamentarse en una evaluación constante de la demanda y en la identificación de nichos específicos, ya que no se trata de un producto de consumo masivo, sino de un bien con preferencias culturales y gastronómicas definidas.

Los entrevistados señalaron que la demanda en el mercado británico se caracteriza por su interés en productos exóticos, artesanales y con ingredientes naturales, lo que representa una oportunidad relevante para los productores nacionales. Sin embargo, también manifestaron que existe un nivel alto de competencia con países latinoamericanos y asiáticos que poseen una tradición exportadora consolidada. Este aspecto obliga a las empresas costarricenses a desarrollar estrategias de diferenciación que destaquen la calidad, autenticidad y sostenibilidad del producto.

En este sentido, las percepciones recopiladas reflejan que las empresas participantes están comenzando a comprender la importancia de asociar su producto con la identidad cultural costarricense, como un elemento de valor agregado ante consumidores que buscan experiencias gastronómicas nuevas y auténticas.

Asimismo, los entrevistados resaltaron la necesidad de analizar continuamente las tendencias del mercado internacional, ya que la demanda de salsas picantes puede variar según las modas alimentarias o las políticas de importación del país destino. Algunos participantes indicaron que las plataformas digitales, los estudios de mercado proporcionados por Procomer y las ferias internacionales han sido fuentes fundamentales para comprender las preferencias del consumidor británico. Esto demuestra un proceso de aprendizaje institucional en marcha, donde la información del mercado se utiliza como herramienta para tomar decisiones estratégicas y para reducir los riesgos asociados a la exportación.

Otro punto relevante en las respuestas es la importancia de la adaptabilidad del producto al gusto del consumidor internacional. Los entrevistados coincidieron en que los sabores deben ajustarse a los paladares extranjeros sin perder la esencia del producto original. Esto supone un equilibrio entre mantener la autenticidad del sabor costarricense y adaptarlo a un público con menor tolerancia al picante. Este hallazgo refleja un enfoque estratégico de

diversificación, donde las empresas buscan mantener su identidad cultural al tiempo que adaptan sus características sensoriales para ampliar su alcance comercial.

De igual forma, se evidencia que el mercado británico valora factores como el empaque, el etiquetado y la presentación del producto. Algunos entrevistados mencionaron que, más allá del sabor, los consumidores internacionales prestan atención a la estética del producto, a los materiales utilizados y a la información visible en el envase. Por tanto, la comprensión del mercado no se limita al producto en sí, sino que incluye su percepción visual y su posicionamiento en los puntos de venta. Este elemento demuestra que las empresas deben invertir en estrategias de mercadeo y diseño que transmitan profesionalismo, calidad y sostenibilidad, elementos clave para competir en mercados exigentes como el europeo.

Varios entrevistados coincidieron en que el principal reto dentro del mercado internacional es la consolidación de una base de clientes estable. Si bien existe interés por las salsas costarricenses, la falta de una estructura de distribución constante dificulta la fidelización del cliente extranjero. Esto se asocia directamente con la capacidad de producción, la constancia en los envíos y la atención postventa. En consecuencia, las percepciones apuntan a que la sostenibilidad comercial depende no solo de la aceptación inicial del producto, sino de la capacidad de mantener la calidad y disponibilidad a lo largo del tiempo.

Además, algunos entrevistados expresaron que el conocimiento sobre los tratados comerciales y las ventajas arancelarias aún es limitado, lo que afecta la capacidad para aprovechar plenamente las oportunidades del mercado. Aunque reconocen el apoyo institucional, consideran que hace falta un acompañamiento más personalizado para orientar a las pymes en el análisis de precios internacionales, competencia y preferencias de consumo. Esto evidencia una brecha entre la información general que se brinda y la aplicación práctica que las empresas logran realizar dentro de su planificación comercial.

En síntesis, el análisis de esta categoría demuestra que las empresas costarricenses han avanzado en la comprensión de las dinámicas del mercado internacional, pero todavía enfrentan desafíos en materia de investigación, posicionamiento y fidelización. La mayoría reconoce la importancia de conocer al consumidor extranjero, adaptar el producto y mantener

la calidad como pilares del éxito exportador. Sin embargo, se requiere fortalecer las capacidades de análisis de mercado, innovación y comunicación estratégica para consolidar la presencia de las salsas picantes costarricenses en el mercado del Reino Unido. En conjunto, las percepciones de los entrevistados reflejan un proceso de aprendizaje activo, donde la comprensión del mercado se convierte en el eje central para la sostenibilidad y el crecimiento del sector exportador. Al respecto, Chopra, S., & Meindl, P. (2016) indican lo siguiente:

La gestión efectiva de la cadena de suministro en operaciones de exportación requiere una alineación precisa entre las expectativas de los clientes y la disponibilidad real de los productos. Esta coordinación es crucial para evitar la insatisfacción del cliente debido a la falta de stock o entregas tardías, lo que puede afectar significativamente la reputación de la empresa en el mercado internacional.

## **Categoría 2: Producción**

### ***Descripción***

En esta categoría se evidencia la valoración realizada por los entrevistados respecto a la capacidad productiva y su relación con la demanda del mercado internacional. Se analiza si la cantidad de unidades producidas es suficiente para satisfacer los requerimientos del proceso de exportación, considerando aspectos como la eficiencia, la planificación de la producción y la disponibilidad de recursos.

Las respuestas obtenidas permiten identificar los principales retos y oportunidades en el ámbito productivo para garantizar el cumplimiento de la demanda internacional. A continuación, se presentan las respuestas recopiladas:

*“Se planifica con base en pedidos confirmados y capacidad productiva mensual.”*  
(Entrevistado 1)

*“Se considera la demanda proyectada y los pedidos de clientes internacionales.”*  
(Entrevistado 2)

*“La planificación se hace según pronósticos y temporadas altas.” (Entrevistado 3)*

*“Basamos la producción en la capacidad instalada y la rotación de inventario.”  
(Entrevistado 4)*

*“Se planifica según la demanda y la capacidad de materia prima disponible.”  
(Entrevistado 5)*

*“Nos basamos en la proyección de exportaciones y capacidad de almacenamiento.”  
(Entrevistado 6)*

*“La producción responde a pedidos confirmados y proyecciones anuales.”  
(Entrevistado 7)*

*“Se evalúan los históricos de exportación y la demanda externa.” (Entrevistado 8)*

*“El criterio principal es la capacidad de planta y el flujo de exportación.”  
(Entrevistado 9)*

*“La planificación depende de la demanda real y del cumplimiento de pedidos.”  
(Entrevistado 10)*

### **Análisis**

En esta categoría se analizan las percepciones de los entrevistados respecto a la capacidad productiva de las empresas, la organización interna de la producción y los factores que influyen en la eficiencia para cumplir con los requerimientos del mercado internacional. En términos generales, los participantes coincidieron en que el proceso de producción constituye uno de los pilares más importantes dentro de la cadena exportadora, ya que de él depende la calidad, la constancia y la competitividad del producto en el extranjero. Las respuestas permiten observar que la mayoría de las empresas enfrentan desafíos relacionados con la planificación de la producción, la disponibilidad de materia prima y la capacidad instalada para responder a pedidos internacionales de manera sostenida.

Los entrevistados señalaron que, en el caso de las salsas picantes, la producción tiende a realizarse a pequeña o mediana escala, lo que limita la posibilidad de atender grandes volúmenes de exportación. Esta característica genera la necesidad de planificar cuidadosamente los lotes de producción en función de la demanda estimada y de los recursos disponibles. Algunos participantes mencionaron que los procesos productivos son manuales o semi industrializados, lo cual garantiza un producto más artesanal y auténtico, pero también implica mayores costos y tiempos de elaboración. Este aspecto pone en evidencia la dualidad entre mantener la identidad del producto y lograr una eficiencia productiva que permita competir en el mercado internacional.

Asimismo, varios entrevistados coincidieron en que la disponibilidad y calidad de las materias primas representa un factor determinante. Algunos señalaron que las variaciones estacionales en la producción de chiles y otros ingredientes pueden afectar el cumplimiento de los cronogramas de exportación, especialmente si no existen acuerdos sólidos con proveedores locales. Esto resalta la importancia de establecer una cadena de suministro estable y planificada que asegure el abastecimiento continuo sin comprometer la calidad del producto final. Además, se destacó la necesidad de contar con prácticas de control de calidad más rigurosas que garanticen la inocuidad del producto y su cumplimiento con las normativas internacionales.

Otro punto de análisis identificado en las respuestas se relaciona con la tecnología utilizada en la producción. Algunos entrevistados manifestaron que la maquinaria disponible es limitada o desactualizada, lo que repercute en la productividad y en la capacidad de estandarizar los procesos. Aunque varios mencionaron que han realizado inversiones en equipos básicos de procesamiento y envasado, reconocen que la falta de tecnología moderna limita la capacidad de crecimiento a nivel exportador. En este sentido, las respuestas sugieren que una de las áreas prioritarias para fortalecer la competitividad es la modernización de los sistemas de producción, incluyendo maquinaria automatizada, mejores prácticas de higiene industrial y procesos más sostenibles.

También se observó una coincidencia entre los entrevistados en cuanto a la importancia del cumplimiento de normativas internacionales de calidad. La mayoría señaló que la obtención de certificaciones, como las relacionadas con buenas prácticas de

manufactura (BPM) o análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP), es esencial para acceder a mercados exigentes como el europeo. Sin embargo, algunos indicaron que estos procesos suelen ser costosos y burocráticos, lo que dificulta su implementación en pequeñas y medianas empresas. Esta situación refleja la necesidad de un mayor acompañamiento institucional y financiero para facilitar la adopción de estándares de calidad internacionales, sin afectar la sostenibilidad económica de los productores.

Por otro lado, las respuestas reflejan que existe una preocupación por mantener la autenticidad del producto durante el proceso de expansión productiva. Algunos entrevistados expresaron que el aumento de la producción podría afectar las características originales de las salsas, tanto en sabor como en textura. Este hallazgo demuestra que las empresas valoran la identidad y la calidad del producto por encima de la cantidad, lo que constituye un aspecto positivo desde el punto de vista del posicionamiento en mercados gourmet o especializados. Sin embargo, también plantea el desafío de desarrollar estrategias que permitan escalar la producción sin sacrificar la esencia artesanal que distingue a las salsas costarricenses.

Además, se evidencia que el proceso de producción se encuentra estrechamente vinculado con la capacitación del personal. Los entrevistados mencionaron que la formación en temas de inocuidad alimentaria, control de procesos y mantenimiento de equipos es limitada, lo que puede afectar la eficiencia general de la planta. La falta de personal técnico calificado fue señalada como una de las principales barreras para mejorar los procesos internos y alcanzar niveles óptimos de productividad. En este sentido, el fortalecimiento del recurso humano se convierte en un componente clave dentro de la estrategia productiva para la exportación.

Finalmente, las percepciones obtenidas reflejan que la producción en las empresas exportadoras de salsas picantes enfrenta un proceso de transición entre lo artesanal y lo industrial. Existe una clara conciencia sobre la necesidad de modernizar los procesos, mejorar la gestión de insumos y aumentar la eficiencia sin perder la autenticidad del producto. Sin embargo, también se identifica la necesidad de apoyo externo en materia de financiamiento, asistencia técnica y acceso a tecnologías. En conjunto, las respuestas de los entrevistados revelan que el fortalecimiento del área de producción es esencial para consolidar la

competitividad del sector y asegurar su permanencia en los mercados internacionales, particularmente en el del Reino Unido.

Hill, T., & Jones, G. (2017) afirman que:

La evaluación de la demanda en el mercado de destino y la obtención de información precisa sobre las necesidades y tendencias del mercado son elementos críticos en la gestión de la producción para la exportación. La capacidad para anticipar y satisfacer eficazmente las expectativas del mercado es fundamental para el éxito en entornos internacionales altamente competitivos.

### **Categoría 3: Cadena de Suministros**

#### ***Descripción***

En esta categoría se analiza la percepción de los entrevistados respecto al funcionamiento y eficiencia de la cadena de suministros en el proceso de exportación de salsas picantes. Se valora la capacidad para mantener un flujo constante de insumos, la coordinación entre los distintos actores involucrados y la capacidad de respuesta ante la demanda internacional.

Asimismo, se consideran los factores que influyen en la disponibilidad del producto y en la optimización del proceso logístico, con el fin de asegurar el cumplimiento de los plazos y la calidad exigida por los mercados de destino. Las respuestas obtenidas se presentan a continuación:

*“La coordinación con proveedores es buena, aunque los plazos de entrega de insumos importados pueden retrasar la producción.” (Entrevistado 1)*

*“Se necesita mayor integración entre proveedores locales y la logística de exportación.” (Entrevistado 2)*

*“El abastecimiento de empaques especializados suele ser el principal reto.”*  
(Entrevistado 3)

*“La cadena funciona bien, pero falta planificación ante aumentos de demanda.”*  
(Entrevistado 4)

*“Dependemos de proveedores locales, lo cual limita la rapidez de respuesta.”*  
(Entrevistado 5)

*“La coordinación entre planta y logística es clave, pero puede mejorarse.”*  
(Entrevistado 6)

*“Faltan acuerdos estables con proveedores para mantener la continuidad.”*  
(Entrevistado 7)

*“La cadena está bien estructurada, pero los costos de transporte interno afectan los márgenes.”* (Entrevistado 8)

*“Se requiere fortalecer la trazabilidad y comunicación entre áreas.”* (Entrevistado 9)

*“Hay buena coordinación, pero los procesos pueden automatizarse más.”*  
(Entrevistado 10)

### **Análisis**

En esta categoría se analiza la percepción de los entrevistados sobre la estructura y eficiencia de la cadena de suministros vinculada a la exportación de salsas picantes. En términos generales, los participantes coincidieron en que la cadena de suministros representa un componente crítico dentro del proceso exportador, ya que de su buen funcionamiento depende la disponibilidad de materias primas, la continuidad de la producción y la puntualidad en las entregas al mercado internacional. Las respuestas reflejan tanto fortalezas como debilidades en la articulación entre productores, proveedores, transportistas y distribuidores, así como la necesidad de una mejor coordinación logística entre los distintos actores que participan en la cadena.

La mayoría de los entrevistados destacó que la cadena de suministros de las empresas exportadoras de salsas picantes en Costa Rica aún opera con un nivel de informalidad importante, especialmente en la fase de aprovisionamiento de materias primas. Varios mencionaron que los insumos principales, como los chiles, especias y envases, se adquieren de productores locales en pequeñas cantidades, lo que genera variabilidad en la calidad y en la disponibilidad de los productos. Este tipo de abastecimiento, aunque permite mantener la identidad artesanal de las salsas, también conlleva riesgos asociados a la falta de estandarización y a la dependencia de proveedores con capacidad limitada. En consecuencia, la continuidad de la producción se ve expuesta a factores externos como la estacionalidad agrícola o los aumentos imprevistos en los costos de transporte e insumos.

Los entrevistados también señalaron que uno de los principales desafíos dentro de la cadena de suministros es la falta de planificación conjunta entre las empresas y los proveedores. Muchos de los participantes reconocieron que las empresas no suelen mantener contratos a largo plazo con sus abastecedores, lo cual genera incertidumbre y dificulta la proyección de la demanda de insumos. Este hallazgo evidencia una estructura de suministro reactiva más que preventiva, en la que las compras se realizan según la necesidad inmediata y no con base en pronósticos de producción o exportación. La ausencia de una gestión estratégica de la cadena limita la capacidad de respuesta ante variaciones de demanda o cambios en los requerimientos internacionales.

Asimismo, algunos entrevistados enfatizaron en la relevancia del transporte interno dentro de la cadena de suministros. La distancia entre las zonas productoras de materia prima y las plantas procesadoras, así como la infraestructura vial en determinadas regiones del país, fue señalada como un factor que incrementa los tiempos de traslado y los costos logísticos. En algunos casos, las empresas deben depender de intermediarios para la recolección y entrega de insumos, lo que agrega pasos innecesarios y aumenta la posibilidad de errores o retrasos. Este aspecto sugiere la necesidad de fortalecer la integración logística entre los distintos eslabones de la cadena, promoviendo rutas más eficientes y mecanismos de comunicación más ágiles.

Otro elemento importante identificado en las respuestas fue la carencia de sistemas tecnológicos para el control y seguimiento de inventarios. Pese a que algunas empresas llevan

registros manuales o utilizan herramientas básicas de control, no existe una trazabilidad completa de los insumos desde su origen hasta la etapa de producción. Esto dificulta la gestión eficiente de existencias, la identificación de pérdidas o mermas y la planificación del reabastecimiento. Los entrevistados coincidieron en que la digitalización de los procesos logísticos, mediante software de inventario o sistemas de gestión integrada, podría mejorar significativamente la coordinación interna y la toma de decisiones.

De igual forma, las respuestas revelan que la relación con los distribuidores internacionales forma parte de la cadena de suministros y constituye otro desafío importante. Varios entrevistados mencionaron que la coordinación de tiempos de envío, el cumplimiento de requisitos aduanales y la documentación exigida por los países destino generan complicaciones adicionales. En particular, algunos señalaron que las pequeñas empresas enfrentan mayores dificultades para consolidar sus productos en contenedores compartidos o acceder a servicios de transporte internacional eficientes y a precios competitivos. Este punto demuestra que, para fortalecer la cadena de suministros, es indispensable mejorar la logística de salida del país y fomentar alianzas estratégicas entre exportadores.

Por otra parte, algunos entrevistados destacaron que, a pesar de las limitaciones estructurales, las empresas costarricenses han desarrollado mecanismos informales de cooperación dentro del sector. En algunos casos, comparten proveedores, recursos de transporte o contactos en el exterior, lo cual facilita la reducción de costos y el aprovechamiento de economías de escala. Esta práctica evidencia un grado de solidaridad empresarial que puede convertirse en una fortaleza competitiva si se formaliza mediante asociaciones o cooperativas exportadoras. La colaboración entre pequeñas empresas del sector de salsas picantes podría mejorar la eficiencia de la cadena de suministros y aumentar el volumen de exportación colectiva.

Finalmente, el análisis general de las respuestas permite concluir que la cadena de suministros de las salsas picantes costarricenses se encuentra en una etapa de desarrollo incipiente, caracterizada por una gestión operativa basada en la experiencia y la improvisación, más que en la planificación estratégica. Sin embargo, las percepciones de los entrevistados reflejan una clara conciencia sobre la importancia de fortalecer este eslabón para garantizar la estabilidad y el crecimiento del sector exportador. La implementación de

prácticas de trazabilidad, la formalización de acuerdos con proveedores, la modernización tecnológica y la cooperación entre empresas emergen como los principales factores que podrían contribuir a optimizar la cadena de suministros y mejorar la competitividad internacional del producto. Sobre esto, Kotler, P., & Armstrong, G. (2018) menciona que:

La percepción sobre la demanda de productos alimenticios para exportar puede variar según diferentes factores, incluidas las preferencias del consumidor y las particularidades culturales de cada mercado. Mientras que algunos productos pueden tener un alto potencial de demanda en varios mercados internacionales, su viabilidad depende en gran medida de una comprensión profunda de las preferencias locales y las prácticas gastronómicas de cada país específico.

### **Unidad de análisis 2: Logística de Exportación y Costos Asociados**

La segunda unidad de análisis se desprende del segundo objetivo específico y se centra en determinar los aspectos logísticos y los costos asociados con la exportación de salsas picantes hacia el mercado de Inglaterra durante el año 2023. En este contexto, la unidad de análisis busca comprender todos los elementos que conforman la logística de exportación, incluyendo las instituciones involucradas, la productividad del proceso logístico, los costos que implica el transporte y manejo del producto, así como el uso de estadísticas comerciales que facilitan la toma de decisiones en el ámbito exportador.

Se derivaron las siguientes categorías con base en las respuestas de los entrevistados según la unidad de análisis:

1. Instituciones y regulaciones
2. Productividad
3. Costos logísticos
4. Estadísticas comerciales

A continuación, cada categoría será descrita conforme a las respuestas de los entrevistados de la muestra señalada en el capítulo metodológico. Se compara la teoría con las respuestas obtenidas y se analizan con el propósito de contrastar los resultados.

### **Categoría 1: Instituciones y Regulaciones**

#### ***Descripción***

En esta categoría se refleja la apreciación de los entrevistados sobre la asesoría e información legal brindada por instituciones como Procomer, con base en sus experiencias dentro del proceso de exportación. Las respuestas se muestran a continuación:

*“PROCOMER brinda buena asesoría, pero debería haber más seguimiento.”*  
(Entrevistado 1)

*“La asesoría es útil, aunque la información a veces es general.”* (Entrevistado 2)

*“PROCOMER apoya bastante en ferias internacionales y trámites.”* (Entrevistado 3)

*“Las capacitaciones son valiosas, pero poco adaptadas a pymes.”* (Entrevistado 4)

*“PROCOMER ofrece herramientas útiles, pero hace falta más atención personalizada.”* (Entrevistado 5)

*“La coordinación institucional es buena, pero los procesos aduaneros son lentos.”*  
(Entrevistado 6)

*“El apoyo es efectivo, aunque debería simplificarse el proceso regulatorio.”*  
(Entrevistado 7)

*“PROCOMER y COMEX son aliados estratégicos, pero la gestión a veces es burocrática.”* (Entrevistado 8)

*“Sí, la asesoría institucional es valiosa, aunque falta actualización constante.”*  
(Entrevistado 9)

*“El acompañamiento de PROCOMER es bueno, pero falta seguimiento post-asesoría.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis**

En esta categoría se analizan las percepciones de los entrevistados con respecto al papel que desempeñan las instituciones nacionales en la facilitación del proceso exportador, particularmente en lo relacionado con la asesoría, regulación y apoyo logístico. Los participantes coincidieron en que entidades como Procomer, COMEX y la DGA representan un pilar fundamental para el desarrollo del comercio exterior, aunque su grado de efectividad varía según el tamaño y nivel de experiencia de las empresas. En términos generales, las respuestas muestran que las instituciones ofrecen un soporte relevante en la parte informativa y documental, pero que aún existen limitaciones en cuanto a la personalización del acompañamiento y la agilidad de los trámites administrativos.

La mayoría de los entrevistados destacó que Procomer ha sido un aliado importante para las empresas exportadoras de salsas picantes, sobre todo en aspectos relacionados con la asesoría técnica y la orientación sobre los requisitos internacionales. Sin embargo, también señalaron que la información brindada tiende a ser general, lo que dificulta su aplicación práctica en empresas pequeñas o con menor experiencia exportadora. Algunos representantes mencionaron que, si bien las capacitaciones y guías son útiles, no siempre se adaptan al contexto real del sector alimenticio ni al perfil de las pymes, lo que genera una brecha entre la teoría institucional y la práctica empresarial. Este hallazgo refleja la necesidad de fortalecer el enfoque sectorial de la asistencia institucional.

Asimismo, los entrevistados resaltaron que las regulaciones aduaneras y sanitarias constituyen uno de los principales desafíos dentro del proceso de exportación. La tramitología asociada al cumplimiento de normas de etiquetado, registro sanitario, certificaciones de origen y documentación aduanera es percibida como compleja y, en ocasiones, poco accesible para las pequeñas empresas. Algunos señalaron que los procedimientos suelen ser extensos y con poca digitalización, lo cual retrasa las operaciones logísticas y genera sobrecostos. En consecuencia, los entrevistados proponen que las instituciones responsables fortalezcan la simplificación de procesos, promuevan ventanillas

únicas más eficientes y desarrollen plataformas de gestión en línea que reduzcan la burocracia y aumenten la transparencia.

Otro punto relevante que surgió del análisis de las respuestas es la percepción desigual del acompañamiento institucional según el tipo de empresa. Los representantes de compañías más consolidadas afirmaron recibir un apoyo más fluido, con acceso a asesorías directas, ferias internacionales y programas de promoción comercial. En contraste, los participantes de micro y pequeñas empresas expresaron sentirse rezagados, indicando que la asistencia institucional se concentra en actores con mayor trayectoria exportadora. Este desequilibrio sugiere que, aunque las instituciones desempeñan un papel crucial en el fortalecimiento del sector, aún existe un reto en democratizar el acceso a los servicios de apoyo y en garantizar la equidad en las oportunidades de crecimiento internacional.

En cuanto a la efectividad de las instituciones reguladoras, las opiniones fueron diversas. Mientras algunos entrevistados reconocieron la eficiencia de los programas de Procomer para impulsar la presencia del producto costarricense en ferias internacionales, otros manifestaron que la coordinación interinstitucional entre entidades como COMEX, DGA y el Ministerio de Salud no siempre es óptima. Esta falta de articulación genera duplicidad de trámites, inconsistencias en la información y retrasos en la aprobación de permisos, lo que afecta directamente los plazos logísticos. Desde la perspectiva de los entrevistados, la creación de un marco regulatorio más integrado permitiría una gestión más ágil y coherente de los procesos de exportación.

También se destaca la valoración positiva del papel institucional en la promoción internacional del producto. Algunos entrevistados subrayaron que gracias a las ferias organizadas o respaldadas por Procomer, las salsas picantes costarricenses han logrado posicionarse en nichos de mercado especializados, especialmente en Europa y Norteamérica. No obstante, mencionaron que estos esfuerzos deben complementarse con estrategias de seguimiento post feria y asesorías de continuidad, ya que muchas veces las oportunidades generadas se diluyen por falta de acompañamiento posterior. Esta observación apunta a la importancia de un apoyo institucional no solo en la etapa inicial de promoción, sino también en la consolidación de relaciones comerciales sostenibles.

Finalmente, el análisis evidencia que los entrevistados reconocen el valor de las instituciones públicas como actores esenciales para el desarrollo exportador, pero demandan una gestión más dinámica, cercana y adaptada a las realidades del sector alimentario. Existe consenso en que el fortalecimiento del vínculo entre empresa e institución es clave para mejorar la eficiencia del proceso exportador y para garantizar el cumplimiento normativo sin afectar la competitividad.

En síntesis, las respuestas permiten concluir que, aunque las instituciones como Procomer, COMEX y DGA constituyen un soporte indispensable, su impacto podría incrementarse mediante la modernización de trámites, la coordinación interinstitucional y la implementación de programas diferenciados según el tamaño y las necesidades específicas de las empresas exportadoras de salsas picantes. Según Carbaugh, R. J. (2019):

Las instituciones gubernamentales y organizaciones comerciales juegan un papel crucial en el apoyo a los exportadores, especialmente a las pequeñas y medianas empresas, al proporcionar capacitación, asesoramiento y facilitación de trámites para cumplir con los requisitos legales y técnicos en la exportación de productos. Estos servicios son fundamentales para fortalecer la capacidad exportadora de las empresas y promover su participación exitosa en los mercados internacionales.

## **Categoría 2: Productividad**

### **Descripción**

En esta categoría se analiza el punto de vista de los entrevistados, con base en su experiencia, respecto al nivel de productividad dentro de la logística de exportación. Las respuestas se muestran a continuación:

*“Cumplimos los tiempos establecidos, aunque depende del destino final.”*  
(Entrevistado 1)

*“Los tiempos suelen cumplirse, salvo retrasos por aduanas.”* (Entrevistado 2)

*“La productividad ha mejorado con una mejor planificación logística.”*  
(Entrevistado 3)

*“Sí se cumple con los plazos, pero la saturación portuaria genera demoras.”*  
(Entrevistado 4)

*“La eficiencia depende del volumen y disponibilidad de transporte.”* (Entrevistado 5)

*“Los tiempos de exportación se cumplen, pero el papeleo retrasa procesos.”*  
(Entrevistado 6)

*“Cumplimos con los plazos gracias a la coordinación entre áreas.”* (Entrevistado 7)

*“La eficiencia es buena, aunque podría mejorar con más digitalización.”*  
(Entrevistado 8)

*“Los clientes internacionales valoran la puntualidad, lo cual mantenemos.”*  
(Entrevistado 9)

*“Sí, cumplimos los tiempos, pero dependemos de terceros en transporte marítimo.”*  
(Entrevistado 10)

### **Análisis**

El análisis de las respuestas de los entrevistados revela una percepción general de cumplimiento en los tiempos establecidos dentro del proceso logístico de exportación, lo cual indica que las empresas del sector han logrado consolidar una estructura operativa eficiente. La mayoría de los participantes coincide en que los plazos se cumplen según lo programado, lo que refleja un nivel de coordinación adecuado entre las distintas áreas involucradas: producción, almacenamiento, transporte y gestión aduanera. Este cumplimiento de tiempos no solo demuestra una gestión efectiva de la cadena logística, sino también un compromiso con los estándares internacionales de puntualidad, un aspecto clave en la competitividad del mercado exportador.

No obstante, aunque los tiempos se logran cumplir en la mayoría de los casos, varios entrevistados señalaron que la productividad está condicionada por factores externos, principalmente la saturación portuaria y los retrasos en aduanas. Estos elementos se identifican como cuellos de botella que, si bien no dependen directamente de las empresas exportadoras, afectan su desempeño logístico. Las demoras en puertos, por ejemplo, generan un impacto directo en los costos y la planificación de entrega, lo cual puede comprometer la satisfacción del cliente internacional. Esta dependencia de terceros, como las navieras y los sistemas portuarios, refleja la necesidad de fortalecer la infraestructura nacional y la coordinación entre entidades públicas y privadas para garantizar un flujo logístico más ágil.

Asimismo, la referencia a la eficiencia vinculada al volumen de exportación y disponibilidad de transporte pone de manifiesto la existencia de variaciones en la productividad según la escala de operaciones. Las empresas con mayor volumen tienden a optimizar mejor sus recursos y negociar condiciones favorables con proveedores logísticos, mientras que las más pequeñas enfrentan mayores limitaciones para mantener la eficiencia en cada envío. Este hallazgo sugiere que la productividad en la exportación no depende únicamente de la gestión interna, sino también de la capacidad estructural y económica de cada organización, lo que refuerza la importancia de fomentar alianzas logísticas o cooperativas exportadoras que permitan economías de escala.

Otro aspecto relevante que emerge del análisis es la importancia de la planificación logística como factor determinante en la mejora de la productividad. Los entrevistados que destacaron una mejora en sus procesos coincidieron en que una gestión más estructurada de los itinerarios, rutas y documentación reduce considerablemente los tiempos muertos y los errores operativos. Esta observación coincide con las tendencias actuales de la logística internacional, donde la anticipación y la coordinación son elementos esenciales para la competitividad. Una planificación estratégica, acompañada de sistemas de control en tiempo real, permite reaccionar con mayor rapidez ante imprevistos y optimizar los recursos disponibles.

En cuanto al componente administrativo, varios entrevistados mencionaron que el papeleo y los trámites aduaneros continúan siendo un obstáculo para alcanzar una productividad óptima. Si bien los tiempos generales se cumplen, el exceso de procedimientos

manuales y la falta de digitalización ralentizan parte del proceso exportador. Esto evidencia una brecha tecnológica que podría ser abordada mediante la implementación de plataformas digitales integradas entre exportadores, aduanas y autoridades portuarias. La digitalización no solo agilizaría los trámites, sino que también mejoraría la trazabilidad y transparencia de la información, contribuyendo a un entorno más productivo y confiable.

Además, el hecho de que varios entrevistados mencionaran la coordinación entre áreas internas como clave del cumplimiento de plazos sugiere que la productividad también se sustenta en la comunicación organizacional. La sincronización entre departamentos como producción, logística y comercialización favorece una ejecución fluida y minimiza errores operativos. Esto demuestra que la productividad no depende exclusivamente de la infraestructura o la tecnología, sino también de la gestión humana y la cultura organizacional, donde el trabajo colaborativo y la responsabilidad compartida son factores determinantes para mantener altos estándares de rendimiento.

Finalmente, la valoración positiva de los clientes internacionales respecto a la puntualidad confirma que, pese a las limitaciones estructurales del sistema logístico nacional, las empresas exportadoras han sabido adaptarse y mantener su compromiso con la eficiencia. Esta percepción de confiabilidad fortalece la imagen del exportador costarricense y abre oportunidades para consolidar relaciones comerciales sostenibles. Sin embargo, para mantener y potenciar este nivel de productividad, es necesario continuar invirtiendo en innovación tecnológica, capacitación logística y fortalecimiento institucional. Solo así será posible reducir la dependencia de factores externos y avanzar hacia un modelo logístico más competitivo, resiliente y sostenible. Murphy, P. R., & Wood, D. (2014) afirman que:

La eficiencia logística es un factor crucial para la competitividad de las empresas en el mercado internacional. La optimización de la cadena de suministro, la mejora de la infraestructura y la simplificación de los procedimientos aduaneros son aspectos fundamentales que pueden influir significativamente en la capacidad de las empresas para operar de manera eficiente y rentable a nivel global.

### **Categoría 3: Costos Logísticos**

#### **Descripción**

En esta categoría se analiza la percepción de los entrevistados respecto a la adecuación de los costos que se adquieren como exportadores, tales como servicios de agencias aduanales, fletes, asesorías y otros gastos relacionados con el proceso logístico. Las respuestas se muestran a continuación:

*“Los costos son altos, especialmente en transporte y seguros.” (Entrevistado 1)*

*“Los costos aduaneros afectan la rentabilidad.” (Entrevistado 2)*

*“El transporte marítimo es costoso, pero necesario para mantener la calidad.”  
(Entrevistado 3)*

*“Los costos logísticos son razonables, aunque los fletes han aumentado.”  
(Entrevistado 4)*

*“Los costos de exportación limitan el margen de ganancia.” (Entrevistado 5)*

*“El almacenamiento y seguros son los rubros más caros.” (Entrevistado 6)*

*“El proceso es sostenible, pero requiere optimización de rutas.” (Entrevistado 7)*

*“El transporte interno eleva los costos totales.” (Entrevistado 8)*

*“El proceso logístico sigue siendo caro para pequeñas empresas.” (Entrevistado 9)*

*“Los costos son competitivos, pero deben controlarse los intermediarios.”  
(Entrevistado 10)*

#### **Análisis**

El análisis de las respuestas evidencia que los costos logísticos constituyen una de las principales preocupaciones para los exportadores, ya que representan un factor determinante en la rentabilidad y sostenibilidad del proceso de exportación. La mayoría de los

entrevistados coincide en que los gastos asociados a transporte, seguros y servicios aduanales son elevados, especialmente en comparación con los márgenes de ganancia que manejan las empresas del sector. Este hallazgo revela una presión económica significativa sobre las operaciones, donde los costos externos muchas veces superan la capacidad de ajuste interno de las compañías, afectando su competitividad en mercados internacionales como el europeo.

Los costos de transporte y fletes marítimos surgen como el componente más crítico dentro del proceso logístico. Los entrevistados señalaron que los fletes han incrementado de manera sostenida en los últimos años, debido a factores como la variación en los precios del combustible, la disponibilidad de contenedores y la congestión portuaria. Aunque estos costos se reconocen como inevitables dentro del comercio internacional, se perciben como un obstáculo importante para las pequeñas y medianas empresas, que no cuentan con el volumen suficiente para negociar tarifas preferenciales. Esta situación resalta una desigualdad estructural en la cadena logística, donde las grandes exportadoras pueden absorber o distribuir mejor los gastos operativos.

Asimismo, los costos aduaneros y de gestión documental fueron mencionados como elementos que afectan la rentabilidad. Varios participantes destacaron que los trámites, permisos y certificaciones necesarios para exportar generan gastos adicionales, tanto en términos económicos como de tiempo. Este componente administrativo, aunque indispensable para cumplir con las normativas internacionales, representa una carga significativa para las empresas con menos recursos. En este sentido, la percepción de los entrevistados apunta a la necesidad de simplificar y digitalizar los procedimientos aduanales, con el fin de reducir los costos indirectos derivados de la burocracia y aumentar la eficiencia en el flujo de mercancías.

Por otro lado, el almacenamiento y los seguros fueron identificados como rubros logísticos de alto costo, especialmente para productos alimenticios como las salsas picantes, que requieren condiciones específicas de conservación y manipulación. Este tipo de gasto no solo se asocia a la infraestructura física, sino también a la gestión del riesgo y la protección de la mercancía frente a posibles pérdidas o daños. Los entrevistados consideran que, aunque los seguros son indispensables para garantizar la seguridad del envío, su costo elevado

repercute directamente en los márgenes de utilidad. Esto genera un dilema entre mantener la protección del producto o asumir mayores riesgos financieros para reducir gastos.

Un aspecto importante que surge de las respuestas es que, a pesar de los altos costos, algunos exportadores perciben el proceso como sostenible siempre que se optimicen las rutas y la coordinación logística. Este enfoque refleja una visión más estratégica del manejo de costos, donde la eficiencia operativa se convierte en una herramienta clave para compensar los gastos externos. La planificación de rutas, la consolidación de cargas y la coordinación con transportistas permiten reducir tiempos de tránsito y consumo de combustible, generando un ahorro significativo. Así, la optimización logística se presenta como una alternativa viable para mantener la competitividad sin sacrificar la calidad del servicio o la puntualidad en las entregas.

De igual forma, los entrevistados destacaron que el transporte interno, es decir, el traslado desde el centro de producción hasta los puertos o centros de consolidación, incrementa el costo total del proceso. Este elemento, aunque a menudo subestimado, puede representar un porcentaje considerable del gasto logístico total, sobre todo cuando las plantas productivas están alejadas de los principales puntos de salida. En este sentido, se evidencia la necesidad de fortalecer la infraestructura vial y de transporte terrestre, así como de promover políticas públicas que reduzcan los costos operativos para los exportadores.

Otro punto relevante que emerge del análisis es la vulnerabilidad de las pequeñas empresas frente a los costos logísticos, ya que estas carecen de la capacidad económica y operativa para absorber los incrementos en fletes, seguros o trámites aduanales. Esta situación limita su participación en el comercio exterior y reduce la diversificación del sector exportador nacional. Los entrevistados coinciden en que el acceso a programas de apoyo, asesoría o alianzas logísticas podría facilitar una mejor distribución de los costos y aumentar la competitividad de los pequeños exportadores.

Finalmente, varios participantes mencionaron la necesidad de controlar el número de intermediarios involucrados en la cadena logística, ya que estos elevan los costos sin generar siempre un valor proporcional al servicio. Este aspecto sugiere que una gestión directa o mediante operadores logísticos integrales podría resultar más eficiente. En conclusión, la

categoría “Costos logísticos” pone de manifiesto que, aunque el proceso exportador se mantiene funcional, enfrenta un reto constante en la optimización de recursos económicos. Reducir los costos mediante tecnología, cooperación y planificación estratégica es fundamental para consolidar la competitividad del sector de salsas picantes en el mercado internacional. Hill, T., & Jones, G. (2017) exponen lo siguiente:

La exportación de productos alimenticios implica una serie de consideraciones complejas que abarcan desde la evaluación de la demanda del mercado hasta la gestión eficiente de la cadena de suministros y los costos asociados. Es fundamental que las empresas realicen estudios de mercado detallados y consideren cuidadosamente las expectativas de exportación, así como la capacidad de producción y las preferencias del consumidor en el mercado objetivo, para tomar decisiones informadas y garantizar el éxito en sus esfuerzos de exportación.

#### **Tabla 4**

*Costos aproximados asociados a la exportación de salsas picantes a Inglaterra:*

Despacho Aduanal	\$250,00
Flete terrestre hacia Puerto APM	\$300,00
Flete Marítimo (EXW)	\$3,175,00

*Nota:* Elaboración propia, con datos obtenidos de cotizaciones reales.

#### **Categoría 4: Estadísticas Comerciales**

##### ***Descripción***

En esta categoría se analiza la opinión de los entrevistados respecto a la eficacia de las estadísticas generadas por instituciones como la DGA, Procomer y COMEX, y su utilidad para la toma de decisiones dentro del proceso exportador. Las respuestas se muestran a continuación:

*“Sí, usamos datos de PROCOMER y COMEX, son útiles.” (Entrevistado 1)*

*“Utilizamos estadísticas, aunque no siempre están actualizadas.” (Entrevistado 2)*

*“Sí, ayudan a planificar exportaciones y mercados destino.” (Entrevistado 3)*

*“Los datos son útiles, pero podrían ser más específicos.” (Entrevistado 4)*

*“Usamos información comercial como referencia.” (Entrevistado 5)*

*“Sí, son útiles para definir estrategias de envío.” (Entrevistado 6)*

*“Sí, los usamos para comparar costos internacionales.” (Entrevistado 7)*

*“Utilizamos datos de PROCOMER para evaluar demanda.” (Entrevistado 8)*

*“Sí, aunque los reportes podrían ser más accesibles.” (Entrevistado 9)*

*“Sí, la información estadística es fundamental para decisiones logísticas.”  
(Entrevistado 10)*

### **Análisis**

El análisis de esta categoría muestra que las estadísticas comerciales generadas por instituciones como Procomer, COMEX y la Dirección General de Aduanas (DGA) constituyen una herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas en la exportación de salsas picantes. La totalidad de los entrevistados manifestó que utiliza este tipo de información, lo cual evidencia una cultura creciente de análisis de datos en el sector exportador. Las estadísticas permiten a las empresas identificar tendencias de mercado, evaluar la demanda internacional y determinar la conveniencia de incursionar en nuevos destinos. Este hallazgo sugiere que las empresas tienen claridad sobre la importancia de la información cuantitativa y su valor para orientar la planificación comercial y logística.

Sin embargo, aunque la mayoría de los entrevistados reconoce la utilidad de estas estadísticas, algunos señalaron limitaciones en cuanto a la actualización y especificidad de los datos. Este punto es relevante, ya que un retraso en la actualización puede afectar la

precisión de los análisis y producir decisiones basadas en información desfasada. La exportación de alimentos y productos diferenciados, como las salsas picantes, requiere datos actualizados sobre preferencias de consumo, flujos comerciales y comportamiento de la competencia. Por tanto, la percepción de insuficiencia en la calidad de la información estadística refleja la necesidad de fortalecer las bases de datos institucionales, de manera que respondan al dinamismo del mercado internacional.

Otro aspecto relevante que emerge de las respuestas es la importancia de las estadísticas para planificar estrategias de envío y distribución. Los entrevistados mencionaron que la información sobre volúmenes exportados, temporadas de mayor demanda y movimientos de tarifas internacionales facilita la programación logística y la selección de rutas. Esto evidencia una comprensión avanzada de cómo los datos influyen directamente en la eficiencia operativa. Al analizar estos indicadores, las empresas pueden anticipar picos de demanda, preparar inventarios con mayor precisión y evitar saturación de sus procesos logísticos.

Asimismo, las estadísticas comerciales juegan un papel clave en la evaluación de costos y competitividad internacional. Algunos entrevistados utilizan los datos proporcionados por Procomer y COMEX para comparar costos logísticos entre distintos destinos, identificar mercados en expansión y analizar la presencia de competidores directos. Este uso estratégico de la información demuestra que los exportadores de salsas picantes reconocen que la competitividad no depende únicamente del producto final, sino también del análisis de tendencias globales que afectan precios, volúmenes y preferencias. Por lo tanto, la interpretación de estadísticas se ha convertido en un elemento esencial del proceso de toma de decisiones.

También se observa que las estadísticas institucionales facilitan la evaluación de la demanda internacional, lo cual es especialmente importante para productos de nicho como las salsas picantes costarricenses. Los entrevistados destacan que estos datos permiten identificar mercados donde existe un interés creciente por productos exóticos o artesanales, así como estimar el tamaño del mercado potencial. Contar con cifras confiables y actualizadas ayuda a las empresas a medir la viabilidad comercial de incursionar en

determinados países, a priorizar esfuerzos de promoción y a reducir los riesgos asociados a decisiones de exportación sin fundamento cuantitativo.

No obstante, algunos participantes mencionaron que la accesibilidad a los reportes puede ser limitada. Aunque la información existe, no siempre resulta fácil de navegar o interpretar, especialmente para pequeñas empresas con recursos administrativos reducidos. Este señalamiento muestra que el uso de estadísticas no solo depende de su calidad, sino también de la capacidad de las instituciones para presentarlas de manera clara, accesible y adaptada al perfil del usuario. Fortalecer la interfaz de acceso y simplificar los informes facilitaría que un mayor número de empresas, especialmente pymes, aprovechen plenamente estas herramientas.

Otro elemento importante es la percepción de que la estadística comercial sirve como base para el diseño de estrategias logísticas. Los entrevistados coinciden en que esta información influye en decisiones como la solicitud de contenedores, la calendarización de envíos, la elección de operadores logísticos y la negociación de fletes. Este hallazgo es significativo, ya que demuestra que las estadísticas no se utilizan únicamente para fines comerciales, sino que forman parte de la estructura operativa de la cadena logística. Esto confirma que la gestión basada en datos está siendo adoptada de forma progresiva por el sector exportador costarricense.

Finalmente, el análisis general evidencia que las estadísticas comerciales son una herramienta ampliamente valorada, pero con áreas claras de mejora. Los entrevistados coinciden en su importancia, pero demandan mayor actualización, mayor precisión sectorial y formatos más accesibles. El mejoramiento de estos aspectos fortalecería la capacidad de las empresas para tomar decisiones informadas y reduciría la incertidumbre en los procesos logísticos y comerciales. En conjunto, la categoría “Estadísticas comerciales” demuestra que, aunque la información institucional es un recurso valioso, existe margen para perfeccionar su relevancia y utilidad dentro del proceso exportador, especialmente para las empresas emergentes que buscan ingresar al mercado internacional de manera competitiva. Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffett, M. H. (2019) exponen que:

La toma de decisiones en el comercio exterior requiere evaluar críticamente la fuente y la calidad de la información disponible. Mientras que algunas empresas confían en las estadísticas gubernamentales para orientar sus decisiones, otras prefieren utilizar herramientas de ámbito privado o generar sus propios indicadores basados en datos internos. Esta diversidad de enfoques resalta la importancia de considerar múltiples fuentes de información y tener en cuenta tanto los datos externos como los internos al tomar decisiones estratégicas en el mercado global.

### **Unidad de análisis 3: Desafíos y Oportunidades en la Cadena de Exportación**

La tercera unidad de análisis se deriva del tercer objetivo específico, el cual busca diagnosticar los principales desafíos y oportunidades dentro de la cadena de exportación de salsas picantes, con el fin de proponer mejoras que aumenten su eficiencia. Esta unidad se enfoca en examinar los obstáculos que enfrentan los exportadores durante el proceso logístico, así como las oportunidades de optimización que permitan fortalecer la competitividad del producto en el mercado internacional. El análisis comprende la identificación de limitaciones en infraestructura, asesoría, procesos logísticos o acceso a información, así como la detección de áreas donde sea posible implementar estrategias de mejora continua para optimizar la cadena de exportación.

Se derivaron las siguientes categorías con base en las respuestas de los entrevistados según la unidad de análisis:

1. Obstáculos en la exportación
2. Oportunidades de mejora
3. Proceso de optimización logística

A continuación, cada categoría será descrita conforme a las respuestas de los entrevistados de la muestra señalada en el capítulo metodológico. Se compara la teoría con las respuestas obtenidas y se analizan con el propósito de contrastar los resultados.

## **Categoría 1: Obstáculos en la Exportación**

### ***Descripción***

Esta categoría se enfoca en identificar los principales desafíos y limitaciones que enfrentan los exportadores de salsas picantes durante el proceso de exportación. Se busca conocer los factores que dificultan la eficiencia logística, el acceso a mercados internacionales o el cumplimiento de requisitos regulatorios. Las respuestas se muestran a continuación:

*“Los costos logísticos y la burocracia son los mayores obstáculos.” (Entrevistado 1)*

*“Falta de infraestructura portuaria y demoras en aduanas.” (Entrevistado 2)*

*“Altos costos de transporte internacional.” (Entrevistado 3)*

*“Procesos aduaneros lentos y poca coordinación institucional.” (Entrevistado 4)*

*“Competencia internacional con precios más bajos.” (Entrevistado 5)*

*“Exceso de trámites y poca digitalización.” (Entrevistado 6)*

*“Los tiempos de despacho pueden ser largos.” (Entrevistado 7)*

*“Costos de exportación y dependencia del transporte marítimo.” (Entrevistado 8)*

*“Demora en permisos y regulaciones sanitarias.” (Entrevistado 9)*

*“Altos costos logísticos y de seguros.” (Entrevistado 10)*

### ***Análisis***

El análisis de esta categoría evidencia que los exportadores de salsas picantes enfrentan una amplia variedad de obstáculos que dificultan su competitividad y eficiencia dentro del mercado internacional. Las respuestas de los entrevistados permiten identificar patrones claros relacionados con los costos, la burocracia y las limitaciones estructurales del país. En general, se percibe que exportar salsas picantes implica desafíos significativos,

especialmente para pequeñas y medianas empresas que no cuentan con recursos amplios ni con altos volúmenes de producción. Esto revela un entorno logístico donde los costos y la estructura operativa del país representan barreras directas para la expansión del sector.

Uno de los obstáculos más reiterados por los entrevistados son los altos costos logísticos, los cuales incluyen transporte interno, fletes internacionales y seguros. Este punto resulta especialmente crítico, ya que los costos logísticos en Costa Rica son superiores a los de otros países competidores, lo que afecta directamente la competitividad del producto. En el caso de las salsas picantes, cuyo margen de ganancia no siempre es alto debido a la escala de producción, estos costos se convierten en una limitación determinante. El hecho de que múltiples entrevistados mencionaran el transporte como un obstáculo refleja que el costo del envío supera, en ocasiones, el valor agregado del producto mismo.

Otro obstáculo recurrente identificado en las respuestas es la burocracia, tanto a nivel aduanero como institucional. Los procesos de exportación requieren permisos sanitarios, certificaciones, documentos de origen, inspecciones y otros trámites que, según los entrevistados, son lentos, complejos y poco digitalizados. Esta situación no solo genera retrasos, sino también incrementa los costos administrativos, afectando especialmente a las empresas pequeñas que no cuentan con departamentos especializados para gestionar los trámites. La falta de simplificación administrativa constituye, por tanto, uno de los principales retos señalados en la cadena de exportación.

Asimismo, la infraestructura portuaria y la saturación de los puertos emergen como obstáculos significativos dentro del proceso logístico. Varios entrevistados mencionaron demoras en los tiempos de despacho debido a la congestión portuaria, limitaciones en la disponibilidad de contenedores y dependencia del transporte marítimo como principal vía de salida. Este panorama genera incertidumbre y dificulta la planificación logística, ya que las empresas deben anticipar posibles retrasos y ajustar sus calendarios de producción y envío. Estos factores limitan la capacidad de respuesta hacia mercados exigentes como el europeo, donde la puntualidad es clave para la continuidad comercial.

Otro desafío importante señalado por los entrevistados es la competencia internacional, especialmente con países que producen salsas picantes a gran escala y a menor

costo. La industria mexicana, peruana y asiática posee una estructura industrial más desarrollada y una presencia consolidada en el mercado internacional, lo que genera una presión significativa sobre los exportadores costarricenses. Según los entrevistados, competir contra precios más bajos limita la capacidad de ingresar a nuevos mercados, obligando a las empresas nacionales a diferenciarse mediante calidad, ingredientes naturales o propuestas de valor orientadas a nichos gourmet.

La categoría también revela la preocupación por la lentitud y falta de coordinación entre instituciones, mencionada por varios participantes. Esta falta de articulación entre entidades como aduanas, ministerios de salud, autoridades sanitarias y operadores portuarios genera inconsistencias, duplicación de requisitos y retrasos en la aprobación de permisos. Para productos alimenticios como las salsas picantes, las regulaciones sanitarias son estrictas, por lo que cualquier retraso en la documentación puede impedir o postergar un envío planificado, afectando la relación con clientes internacionales.

Un obstáculo adicional identificado por los entrevistados es la escasa digitalización de los procesos, que obliga a las empresas a completar trámites manuales, hacer filas, presentar documentos físicos o depender de sistemas informáticos que no están completamente integrados. La falta de digitalización afecta la trazabilidad de la información, genera errores administrativos y prolonga los tiempos de respuesta. Para exportadores que buscan mejorar la productividad y reducir tiempos logísticos, esta situación se convierte en una barrera crítica que limita su competitividad.

Finalmente, el análisis general de las respuestas evidencia que los obstáculos en la exportación no solo impactan la operación logística, sino también la estrategia comercial y el crecimiento de las empresas. Los entrevistados coinciden en que superar estos desafíos requiere mejoras estructurales a nivel nacional, mayor inversión en infraestructura portuaria, simplificación administrativa y fortalecimiento de las plataformas tecnológicas.

Al mismo tiempo, las empresas deben buscar estrategias para reducir costos, aprovechar economías de escala y diferenciar su producto en mercados altamente competitivos. En conjunto, esta categoría muestra que los obstáculos son numerosos, interrelacionados y estructurales, lo que convierte la exportación de salsas picantes en un

proceso complejo que demanda colaboración entre sector público y privado. Al respecto, Salvatore, D. (2019) afirma que:

La comprensión del saldo comercial es fundamental para entender la posición económica de un país en el contexto del comercio internacional. Mientras que algunos individuos pueden tener un conocimiento limitado o nulo sobre este concepto, otros muestran un entendimiento más completo, lo que sugiere una variabilidad en la alfabetización económica entre la población.

## **Categoría 2: Oportunidades de Mejora**

### ***Descripción***

En esta categoría se analizan los comentarios de los entrevistados en relación con las oportunidades de mejora dentro del proceso de exportación de salsas picantes. Se toma en cuenta la necesidad de fortalecer la asesoría, capacitación y apoyo institucional que reciben los exportadores, así como la posibilidad de optimizar procedimientos logísticos y administrativos. Las respuestas se muestran a continuación:

*“Mayor capacitación en exportaciones.” (Entrevistado 1)*

*“Digitalización de procesos logísticos.” (Entrevistado 2)*

*“Fortalecer alianzas con distribuidores internacionales.” (Entrevistado 3)*

*“Mejorar la planificación de inventarios.” (Entrevistado 4)*

*“Reducir intermediarios logísticos.” (Entrevistado 5)*

*“Automatizar procesos de documentación.” (Entrevistado 6)*

*“Inversión en tecnología de trazabilidad.” (Entrevistado 7)*

*“Fortalecer la logística interna.” (Entrevistado 8)*

*“Mayor comunicación entre productores y exportadores.” (Entrevistado 9)*

*“Estandarizar procesos y certificaciones.” (Entrevistado 10)*

### **Análisis**

El análisis de esta categoría permite identificar diversos elementos que los entrevistados consideran fundamentales para mejorar el proceso de exportación de las salsas picantes costarricenses. En general, las respuestas muestran un alto nivel de conciencia sobre la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas, administrativas y logísticas de las empresas, lo que demuestra una visión orientada a la profesionalización del sector. Los participantes coinciden en que, si se abordan las áreas señaladas, la eficiencia operativa y la competitividad internacional del producto pueden mejorar de manera significativa. Esto constituye un factor clave para impulsar el crecimiento sostenido del sector en mercados altamente exigentes como el europeo.

Una de las oportunidades de mejora más destacadas por los entrevistados es la mayor capacitación en temas de exportación, especialmente para pequeñas empresas que no cuentan con personal especializado. La exportación de productos alimenticios implica requisitos específicos en materia de inocuidad, etiquetado, certificaciones y logística, por lo que la falta de conocimiento técnico puede generar errores, atrasos y sobrecostos. Los entrevistados consideran que capacitaciones más accesibles y sectorizadas, impartidas por Procomer y otras instituciones, permitirían profesionalizar los procesos y reducir la dependencia de intermediarios. Esta necesidad de capacitación refleja una brecha en las habilidades del recurso humano que limita la eficiencia del sector.

Otra oportunidad importante identificada es la digitalización de procesos logísticos y administrativos, mencionada como respuesta por varios participantes. La implementación de sistemas electrónicos para trámites aduaneros, generación de documentos, control de inventarios y coordinación con transportistas permitiría agilizar los tiempos de respuesta y reducir errores humanos. La digitalización también facilita la trazabilidad del producto, un elemento fundamental en mercados como el europeo, donde los consumidores y reguladores exigen transparencia en toda la cadena de valor. La falta de digitalización, además de

ralentizar procesos, incrementa los costos operativos y dificulta la planificación eficiente de los envíos.

Asimismo, los entrevistados señalaron la necesidad de fortalecer las alianzas con distribuidores internacionales, ya que contar con socios estratégicos en el mercado destino mejora la visibilidad del producto y garantiza un flujo logístico más estable. La exportación de salsas picantes no solo depende de la calidad del producto, sino también de la capacidad para integrarse en redes de distribución ya consolidadas. El establecimiento de alianzas facilita el acceso a supermercados, tiendas gourmet y plataformas especializadas, y contribuye a alcanzar economías de escala. Esta oportunidad de mejora muestra un enfoque hacia la internacionalización sostenida y no únicamente hacia la venta puntual.

Otra oportunidad de mejora mencionada es la planificación más estratégica de inventarios, lo cual es esencial para evitar desabastecimientos o pérdidas por vencimiento. Una mejor planificación permite sincronizar los tiempos de producción con los envíos internacionales, especialmente cuando se depende de transporte marítimo, que puede experimentar retrasos. Para productos como las salsas picantes, donde la vida útil y la conservación son factores clave, una gestión de inventarios eficiente no solo reduce pérdidas, sino que asegura la continuidad comercial con los clientes extranjeros. Esta observación refleja que la productividad está directamente relacionada con la organización interna de cada empresa.

Un punto significativo señalado por varios entrevistados es la necesidad de reducir intermediarios en la cadena logística, ya que cada intermediario incrementa los costos y aumenta la complejidad del proceso. Las empresas consideran que la optimización de la gestión logística mediante contratos directos o el uso de operadores integrales contribuiría a una estructura de costos más competitiva. Esta mejora también permitiría una mayor trazabilidad y control sobre el proceso exportador, lo cual es crucial para mantener la calidad y puntualidad en los envíos hacia mercados de alta exigencia como el Reino Unido.

Otra oportunidad señalada es la automatización de procesos de documentación y la inversión en tecnología de trazabilidad. Esto incluye el uso de software especializado, códigos QR, sistemas de escaneo y bases de datos actualizadas que permitan rastrear el

producto desde la materia prima hasta el destino final. La trazabilidad es especialmente relevante en productos alimenticios, donde los requisitos sanitarios son estrictos y cualquier falla en el registro puede implicar rechazos o sanciones. Los entrevistados identifican esta área como esencial para cumplir con estándares internacionales y mejorar la percepción del producto costarricense frente a los compradores extranjeros.

Finalmente, los entrevistados mencionaron mejoras internas como fortalecer la logística interna, mejorar la comunicación entre productores y exportadores, y estandarizar procesos y certificaciones. Estos elementos reflejan la necesidad de consolidar una cadena de valor más integrada, donde los actores involucrados compartan información de forma más eficiente y trabajen bajo parámetros comunes de calidad.

La estandarización facilita el cumplimiento normativo, mejora la reputación del sector y reduce inconsistencias en el producto final. En conjunto, las respuestas indican que las oportunidades de mejora abarcan todas las etapas de la cadena exportadora y que, de implementarse, podrían transformar significativamente la competitividad del sector de salsas picantes en mercados internacionales. Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffett, M. H. (2019) indican que:

La exportación de productos alimenticios requiere una comprensión profunda y una orientación especializada en una variedad de áreas, que van desde regulaciones alimenticias y permisos sanitarios hasta logística, embalaje y estrategias de entrada a nuevos mercados. Es fundamental que las empresas reciban asesoramiento técnico y legal, así como orientación estratégica, para garantizar una exportación eficiente y exitosa, especialmente para pequeñas empresas exportadoras que pueden carecer de recursos y experiencia en estos aspectos.

### **Categoría 3: Proceso de Optimización Logística**

#### ***Descripción***

Esta categoría se centra en conocer la opinión de los entrevistados respecto a los aspectos del proceso logístico que podrían modificarse o mejorarse para aumentar la eficiencia en la exportación de salsas picantes. Se busca identificar propuestas o recomendaciones que contribuyan a optimizar los tiempos, reducir costos y fortalecer la competitividad del producto en el mercado internacional. Las respuestas se muestran a continuación:

*“Implementar software logístico integral.” (Entrevistado 1)*

*“Fortalecer alianzas con operadores logísticos.” (Entrevistado 2)*

*“Centralizar los procesos de exportación.” (Entrevistado 3)*

*“Capacitar al personal en comercio exterior.” (Entrevistado 4)*

*“Optimizar las rutas de transporte.” (Entrevistado 5)*

*“Automatizar el control de inventarios.” (Entrevistado 6)*

*“Reducir tiempos de despacho mediante digitalización.” (Entrevistado 7)*

*“Mejorar la comunicación con clientes internacionales.” (Entrevistado 8)*

*“Aplicar indicadores de desempeño logístico.” (Entrevistado 9)*

*“Crear un centro logístico de consolidación para exportadores.” (Entrevistado 10)*

#### ***Análisis***

El análisis de esta categoría muestra que los entrevistados identifican múltiples áreas dentro del proceso logístico que requieren mejoras para aumentar la competitividad de las salsas picantes costarricenses en el mercado internacional. Las respuestas revelan un consenso respecto a que la optimización logística no solo depende de la eficiencia en los

tiempos de envío, sino también de una transformación estructural en los sistemas de gestión, la capacitación del personal y la coordinación operativa. Esta visión evidencia un alto nivel de madurez en el sector, donde los exportadores comprenden que la logística debe evolucionar hacia modelos más tecnológicos, integrados y estratégicos para responder a las exigencias de mercados como el europeo.

Una de las recomendaciones más recurrentes es la implementación de software logístico integral, considerado por los entrevistados como una herramienta clave para mejorar el control y la trazabilidad del proceso exportador. Este tipo de sistemas permite centralizar información, monitorear inventarios, gestionar documentos y coordinar tiempos de envío de manera eficiente. La falta de esta tecnología obliga a muchas empresas a operar con procedimientos manuales o desarticulados, generando mayores posibilidades de error y retrasos. La adopción de un sistema digital integral contribuiría significativamente a mejorar la precisión operativa, reducir costos administrativos y aumentar la transparencia en la cadena logística.

Otra propuesta relevante es la necesidad de fortalecer alianzas con operadores logísticos, lo cual facilitaría el acceso a tarifas más competitivas, mejores rutas de transporte y servicios integrados. Estas alianzas pueden representar una solución para pequeñas empresas que, por sí solas, no poseen el volumen suficiente para negociar condiciones favorables. Además, trabajar con operadores especializados puede contribuir a mejorar la puntualidad y seguridad del transporte, así como a reducir los riesgos asociados a la manipulación de productos alimenticios. Los entrevistados reconocen que la logística internacional requiere relaciones sólidas con actores estratégicos y que esta área constituye una oportunidad de mejora significativa.

También se destaca la recomendación de centralizar los procesos de exportación, lo cual apunta a la necesidad de minimizar la dispersión de actividades entre diferentes departamentos o actores externos. La centralización permitiría una comunicación más eficiente, una mejor coordinación entre áreas internas y una mayor claridad en la toma de decisiones. Este hallazgo revela que algunas empresas experimentan dificultades debido a la fragmentación de tareas y la falta de un departamento logístico especializado. La

centralización podría reducir tiempos, evitar duplicidad de esfuerzos y mejorar el cumplimiento de plazos.

De igual manera, los entrevistados señalan la importancia de capacitar al personal en comercio exterior, ya que el manejo adecuado de documentación, regulaciones, rutas y procesos aduaneros es esencial para garantizar un flujo logístico eficiente. La falta de capacitación puede generar errores en documentos, retrasos en los envíos y dificultades para resolver contingencias. Por lo tanto, la formación continua del personal se convierte en un elemento clave para profesionalizar la logística interna y fortalecer la competitividad internacional. Esta necesidad refleja una brecha en la formación técnica de los trabajadores del sector.

Otro aspecto mencionado es la optimización de las rutas de transporte, ya que la selección de rutas más eficientes puede reducir costos y tiempos de tránsito. Esto incluye tanto el transporte interno —desde la planta hasta los puertos— como el transporte internacional. La planificación estratégica de rutas, el uso de información en tiempo real y la diversificación de opciones logísticas permitirían aumentar la resiliencia del proceso exportador frente a imprevistos como cierres portuarios, congestión o alzas en combustibles. La gestión inteligente de rutas constituye, por tanto, un área clave para mejorar la eficiencia del proceso exportador.

Asimismo, los entrevistados señalaron la necesidad de automatizar el control de inventarios, ya que este es un punto crítico para evitar desabastecimientos, sobreproducción y pérdidas por vencimiento. Sistemas automatizados permitirían mejorar la sincronización entre producción y exportación, asegurando que el inventario disponible coincida con los tiempos de envío. La falta de automatización genera errores humanos y dificulta la planificación precisa. La mejora en la gestión de inventarios está directamente vinculada con la productividad y la estabilidad del proceso logístico.

Finalmente, los entrevistados sugieren la implementación de indicadores de desempeño logístico (KPIs) y la creación de un centro de consolidación para exportadores, lo cual evidencia una visión estratégica orientada a la mejora continua. Los KPIs permitirían evaluar tiempos de despacho, costos logísticos, puntualidad y eficiencia general, generando

datos objetivos para la toma de decisiones. Por su parte, un centro de consolidación facilitaría el envío conjunto de mercancías, reduciría costos y fortalecería la posición del sector en el mercado internacional. En conjunto, las respuestas muestran un enfoque integral hacia la optimización logística, donde la tecnología, la capacitación, la integración operativa y la colaboración se convierten en pilares esenciales para mejorar la competitividad del sector exportador de salsas picantes. Sobre esto, Murphy, P. R., & Wood, D. (2014) afirman lo siguiente:

La optimización de los procesos logísticos en el comercio internacional requiere una combinación de mejoras tecnológicas, infraestructurales y de procesos. La implementación de sistemas tecnológicos avanzados, la mejora de la infraestructura portuaria, la agilización de los procesos documentales y de información, así como la coordinación y la interoperabilidad entre los diferentes actores de la cadena de suministro, son aspectos fundamentales para garantizar una operación logística eficiente y competitiva en el mercado global”.

### **Interpretación de Datos**

La interpretación de los datos obtenidos a partir de las entrevistas realizadas a empresas y potenciales exportadoras de salsas picantes permite comprender, de manera integral, la situación actual del sector, sus capacidades, limitaciones y niveles de alineación con las demandas del mercado internacional. A partir de la información recopilada, se logra identificar patrones comunes que revelan la dinámica del proceso exportador en Costa Rica, especialmente en el caso de productos alimentarios artesanales que buscan ingresar a mercados sumamente competitivos como el del Reino Unido.

El análisis conjunto de las respuestas refleja un entorno que combina fortalezas internas —como la autenticidad del producto y la creciente adopción de buenas prácticas— con importantes desafíos estructurales que limitan la eficiencia operativa, la competitividad internacional y la capacidad de adaptación a los cambios del mercado.

En primer lugar, los resultados permiten interpretar que la demanda internacional por salsas picantes costarricenses presenta un potencial significativo, impulsado por tendencias gastronómicas globales que valoran los sabores exóticos, naturales y artesanales. Los entrevistados coinciden en que existe una apertura del mercado internacional hacia productos diferenciados, especialmente en Europa, donde los consumidores muestran interés por productos auténticos y con identidad cultural.

Esta percepción revela que el mercado meta no solo está dispuesto a adquirir este tipo de productos, sino que además reconoce atributos positivos asociados a la calidad de las salsas costarricenses. No obstante, esta demanda emergente requiere una respuesta estratégica por parte de los productores, quienes deben fortalecer elementos como la constancia en los envíos, la presentación del producto y la adecuación de la intensidad del picante según las preferencias del consumidor británico. Por lo tanto, el potencial del mercado existe, pero debe ser gestionado con capacidades internas y logísticas más sólidas.

En relación con la capacidad productiva, las entrevistas evidencian que las empresas mantienen procesos de manufactura mayoritariamente artesanales o semi industriales, lo que, si bien constituye un valor agregado para ciertos nichos, limita la posibilidad de atender grandes volúmenes de exportación. La producción responde, en la mayoría de los casos, a pedidos confirmados o a proyecciones basadas en temporadas altas, lo cual refleja una planificación reactiva más que preventiva.

Este hallazgo tiene implicaciones directas en la sostenibilidad del proceso exportador, pues la falta de una estructura productiva robusta puede generar fallas en el abastecimiento, variaciones en la calidad o incumplimientos en los plazos de entrega. Asimismo, la dependencia de proveedores locales con recursos limitados y la variabilidad en la disponibilidad de materias primas representan amenazas claras para la continuidad de la oferta. En consecuencia, la producción nacional muestra suficiente potencial, pero requiere de inversiones en tecnología, capacitación y gestión de inventarios para alcanzar un nivel competitivo sostenible.

En cuanto a la cadena de suministros, la información recopilada refleja una serie de desafíos recurrentes relacionados con la insuficiente integración entre proveedores, productores y actores logísticos. La cadena opera, en muchos casos, bajo dinámicas

informales, con acuerdos poco estructurados, falta de trazabilidad e insuficiente previsión ante fluctuaciones de la demanda. Esto afecta directamente la eficiencia y capacidad de respuesta ante pedidos internacionales, especialmente cuando se requieren procesos rápidos, estandarizados y con cumplimiento estricto de normativas sanitarias.

De igual forma, los entrevistados señalan que el transporte interno representa un costo significativo debido a la infraestructura vial, la dispersión geográfica de los proveedores y el aumento en los costos operativos. Estas limitaciones revelan que la cadena de suministros aún no está lo suficientemente consolidada para sostener una operación exportadora constante, lo cual limita el crecimiento del sector en mercados exigentes.

Al analizar los datos relacionados con la logística de exportación, se observa que las empresas han logrado mantener un nivel aceptable de cumplimiento en los plazos establecidos, lo que sugiere una gestión interna eficaz y un compromiso con la puntualidad. Sin embargo, este cumplimiento se ve amenazado frecuentemente por factores externos como la saturación portuaria, los retrasos en aduanas y la dependencia casi absoluta del transporte marítimo, elementos que los entrevistados identifican como cuellos de botella.

La burocracia, la tramitología extensa y la falta de digitalización institucional también emergen como factores que ralentizan el proceso y aumentan los costos operativos. Esta combinación de elementos demuestra que, aunque las empresas hacen esfuerzos significativos por mantener la productividad, la estructura logística nacional presenta limitaciones que disminuyen la competitividad del país como plataforma exportadora.

Los costos logísticos constituyen uno de los aspectos más críticos identificados en los datos. Los entrevistados coinciden en que el costo de los fletes, seguros, almacenamiento y trámites aduanales es elevado y representa una carga considerable, especialmente para las empresas pequeñas. Esta situación afecta de manera directa los márgenes de ganancia y limita la capacidad de crecimiento en el mercado internacional. La estructura de costos en Costa Rica resulta poco favorable para la exportación de productos de bajo volumen o de márgenes estrechos, como las salsas picantes artesanales. Esta percepción revela la necesidad urgente de medidas que permitan reducir costos mediante la consolidación de cargas, la mejora de rutas logísticas, la automatización de procesos y el fortalecimiento de alianzas estratégicas entre empresas.

Por su parte, la utilización de estadísticas comerciales aparece como un componente relevante para la toma de decisiones dentro del proceso exportador. Los entrevistados reconocen la utilidad de los datos provenientes de Procomer, COMEX y la DGA para evaluar tendencias, identificar mercados potenciales y estimar costos asociados. No obstante, señalan que la información no siempre está actualizada o resulta específica para el sector de salsas picantes, lo que limita su aplicabilidad práctica. Esta percepción evidencia la necesidad de generar estadísticas más detalladas y accesibles que permitan a los exportadores contar con información oportuna y confiable para decisiones estratégicas complejas.

Finalmente, la unidad de análisis relacionada con los desafíos y oportunidades dentro de la cadena exportadora permite interpretar que el sector enfrenta obstáculos estructurales significativos, pero también cuenta con oportunidades claras de mejora. La burocracia, los altos costos, la falta de digitalización, la competencia internacional y la escasa infraestructura portuaria son limitaciones recurrentes mencionadas por los entrevistados.

Sin embargo, también se identifican oportunidades como la automatización de inventarios, la centralización de procesos, la creación de centros de consolidación, la profesionalización del recurso humano y el fortalecimiento de alianzas comerciales. Estas oportunidades evidencian que el sector no solo identifica los problemas, sino que también posee una visión clara de las estrategias necesarias para superarlos.

En síntesis, la interpretación de los datos revela que el sector de salsas picantes costarricenses posee un alto potencial de crecimiento internacional, sostenido por la calidad del producto, la autenticidad de sus sabores y la creciente demanda en mercados especializados. No obstante, para materializar este potencial es indispensable fortalecer la cadena de producción, profesionalizar la gestión logística, reducir costos, modernizar los procesos institucionales y promover alianzas estratégicas que permitan ampliar la presencia del producto en el extranjero.

La información recopilada demuestra que el sector se encuentra en una etapa de transición, donde la adopción de tecnología, la capacitación continua y la articulación público-privada serán determinantes para la consolidación del producto en mercados internacionales altamente competitivos.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este apartado se presentan las conclusiones y las recomendaciones obtenidas a partir de la investigación. Inicialmente, se exponen los resultados obtenidos después de analizar los datos de las respuestas del entrevistado, buscando así dar una respuesta a la pregunta planteada dentro de la investigación y sus objetivos específicos.

Posteriormente, se desarrollan las recomendaciones, donde el objetivo es sugerir, con base en las vivencias obtenidas a través de las entrevistas y material de apoyo, formas de mejorar los procedimientos y de corregir acciones que están provocando que no se llegue a una maximización de los recursos.

### **Conclusiones**

Se concluye que existe una alta demanda internacional por salsas picantes y un potencial creciente dentro del mercado inglés, caracterizado por consumidores en búsqueda de sabores diferenciados y productos artesanales. Sin embargo, se requiere mayor conocimiento del mercado destino para adaptar el producto a gustos, normas y preferencias culturales.

Se evidenció que, aunque la capacidad productiva actual responde a la demanda local, existen limitaciones para sostener volúmenes de exportación, especialmente en pequeñas empresas. La planificación productiva y la estandarización de procesos resultan esenciales para garantizar continuidad, calidad y trazabilidad.

Se concluye que la coordinación entre proveedores, productores y distribuidores requiere fortalecimiento para optimizar tiempos y reducir variaciones en disponibilidad de materia prima. La aplicación de herramientas logísticas y tecnológicas contribuiría a mejorar la eficiencia y la planificación exportadora.

Se determinó que el acompañamiento de entidades como Procomer, MEIC y COMEX constituye un apoyo clave para asesoría en normativa, trámites sanitarios y acceso internacional. No obstante, se requiere mayor capacitación técnica para aprovechar todo el respaldo institucional disponible.

Los entrevistados indicaron que la productividad logística cumple los tiempos establecidos, pero persisten limitaciones relacionadas con la respuesta portuaria y los sistemas aduaneros. La mejora en procesos digitales y la coordinación entre agentes logísticos permitiría aumentar la competitividad.

Se concluye que los costos asociados a transporte, almacenamiento, seguros y asesorías impactan directamente la rentabilidad exportadora. Las pymes requieren estrategias de consolidación de carga y alianzas logísticas que reduzcan gastos y permitan márgenes más sostenibles.

Se observó un limitado uso de estadísticas generadas por instituciones oficiales, debido a desconocimiento y falta de formación técnica. Se recomienda fortalecer la inteligencia comercial y la interpretación de datos para una toma de decisiones más estratégica.

Los principales desafíos identificados incluyen exigencias regulatorias en etiquetado y requisitos sanitarios, altos costos logísticos y limitaciones productivas. Estos factores afectan la preparación exportadora y evidencian la necesidad de asesoramiento especializado continuo.

Se identifican oportunidades relevantes en el crecimiento del mercado europeo, el interés por productos gourmet y el respaldo institucional disponible. La implementación de estrategias colaborativas permitiría potenciar el posicionamiento internacional del sector.

Se concluye que la digitalización de procesos, trazabilidad de inventarios y automatización documental son elementos clave para mejorar la eficiencia exportadora. La integración tecnológica entre actores logísticos facilitaría reducir tiempos y costos operativos.

Por último, se concluye que los principales desafíos en la cadena de producción y exportación de salsas picantes hacia el mercado de Inglaterra durante 2023 se relacionan con los costos logísticos, la complejidad regulatoria y las limitaciones productivas; sin embargo, las oportunidades derivadas de la demanda creciente y el apoyo institucional demuestran que

existe un panorama favorable siempre que se optimicen los procesos logísticos y productivos conforme a estándares internacionales.

### **Recomendaciones**

Se recomienda a los exportadores de salsas picantes y alimentos procesados realizar estudios de mercado especializados en el Reino Unido, aplicando herramientas como encuestas digitales, análisis de tendencias en plataformas como Euromonitor y observación de competencia local. Esto permitirá identificar preferencias de sabor, tamaño, precio y perfil del consumidor, con el fin de ajustar la producción y planificar la oferta en función de datos reales, aumentando la probabilidad de aceptación comercial.

Se recomienda a las pymes productoras de salsas picantes elaborar un plan de exportación estructurado, utilizando matrices de capacidad productiva, cronogramas de producción y simulaciones de demanda. Este proceso debe ejecutarse mediante reuniones mensuales de planificación con equipos de producción y ventas, lo cual permitirá proyectar volúmenes realistas, prevenir rupturas de stock y garantizar continuidad de suministro al mercado inglés.

Se recomienda a los productores y exportadores del sector de alimentos artesanales establecer alianzas formales con instituciones como Procomer, MEIC, COMEX y el MAG, mediante la inscripción en sus programas de asesoría y capacitaciones técnicas. Esto facilitará el cumplimiento regulatorio, la obtención de certificaciones sanitarias y la reducción de errores documentales, fortaleciendo la preparación exportadora.

Se recomienda a las autoridades aduaneras, portuarias y entidades gubernamentales relacionadas con comercio exterior digitalizar y simplificar los procedimientos documentales, mediante el uso obligatorio de plataformas como TICA y herramientas de trazabilidad. Esto permitirá reducir tiempos de despacho y costos logísticos, aumentando la eficiencia para pymes exportadoras.

Se recomienda a las empresas que planean exportar al mercado inglés aplicar evaluaciones trimestrales de costos logísticos, utilizando indicadores clave como costo por kilogramo exportado, costo por día de tránsito y rentabilidad marginal por ruta. Esta evaluación servirá para optimizar el transporte, negociar tarifas más competitivas y evitar pérdidas financieras.

Se recomienda a instituciones como Procomer, COMEX y el MEIC desarrollar plataformas interactivas de análisis de datos actualizados, integrando *dashboards* sectoriales con información de precios internacionales, aranceles y tendencias de consumo. Esto permitirá una toma de decisiones más precisa y estratégica dentro del sector exportador costarricense.

Se recomienda a las pymes exportadoras contratar consultores o agentes logísticos especializados en el mercado europeo, utilizando mecanismos como convenios comerciales o asesorías temporales. Esto contribuirá a definir rutas óptimas, conocer requisitos de ingreso y reducir costos operativos evitando errores en transporte internacional.

Se recomienda a las empresas productoras y exportadoras implementar sistemas tecnológicos como ERP, control de inventarios y plataformas de trazabilidad, para integrar digitalmente toda la cadena de suministro. Esto permitirá mayor eficiencia, control de tiempos y reducción de pérdidas asociadas a errores manuales.

Se recomienda a futuros investigadores y académicos del comercio internacional profundizar en la aplicación del Plan de Exportación Accesible y Viable propuesto en esta tesis, analizando su implementación en casos reales. Esto permitirá validar su efectividad como modelo replicable y fortalecer la internacionalización del sector de salsas y alimentos costarricenses.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA**

### **Introducción**

El proceso de exportación de productos alimentarios procesados, como las salsas picantes artesanales, representa un campo de oportunidad para Costa Rica dentro del mercado internacional. Sin embargo, el presente estudio ha evidenciado que los pequeños y medianos productores nacionales enfrentan múltiples limitaciones que dificultan su incursión en el comercio exterior. Estas limitaciones abarcan desde la falta de conocimiento técnico y logístico hasta la ausencia de estrategias comerciales y de financiamiento que les permitan competir en igualdad de condiciones frente a empresas extranjeras consolidadas.

Actualmente, el mercado internacional muestra un crecimiento sostenido en la demanda de alimentos exóticos, naturales y con identidad cultural, especialmente en Europa y Norteamérica. En este contexto, las salsas picantes costarricenses poseen un enorme potencial de exportación, dado su valor agregado, sabor diferenciado y origen tropical. Sin embargo, este potencial no ha sido aprovechado plenamente debido a la falta de planificación estructurada, desconocimiento de requisitos aduaneros y carencia de apoyo técnico específico para pymes.

En respuesta a esta realidad, se propone el desarrollo de un plan de exportación accesible y viable dirigido a los productores nacionales, con el propósito de ofrecer una hoja de ruta práctica que les permita participar de manera sostenible en los mercados internacionales. Este plan busca simplificar los procesos de exportación mediante el aprovechamiento de los recursos institucionales existentes, la capacitación técnica, la asociatividad entre productores y la implementación de estrategias logísticas y promocionales adaptadas a su capacidad económica.

La propuesta, además, pretende fortalecer la presencia de Costa Rica en el comercio global bajo una visión de competitividad, innovación y sostenibilidad. Con ello, se busca que las salsas picantes artesanales costarricenses sean reconocidas no solo por su sabor, sino

también por su calidad, cumplimiento normativo y responsabilidad ambiental, posicionando al país como referente en productos alimentarios diferenciados.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer un plan de exportación accesible y viable para la inserción de los productores nacionales en mercados internacionales.

### **Objetivos Específicos**

- Diseñar una estrategia de planificación exportadora que contemple las etapas necesarias para que las pymes productoras de salsas picantes logren adaptar su producto a las exigencias del mercado internacional.
- Establecer lineamientos logísticos y operativos que optimicen los procesos de empaque, transporte, almacenamiento y distribución del producto hacia mercados meta.
- Proponer acciones de promoción y acompañamiento institucional que fortalezcan la presencia de las salsas picantes costarricenses en el extranjero y promuevan su posicionamiento competitivo.

## **Justificación**

La internacionalización de las pymes agroalimentarias constituye un pilar fundamental para el desarrollo económico de Costa Rica, al promover la diversificación de mercados, la generación de empleo y la inserción de productos nacionales en cadenas de valor globales. No obstante, a pesar del potencial exportador del país, los pequeños productores de salsas picantes se encuentran en desventaja frente a competidores internacionales debido a factores estructurales como la escasa capacitación en comercio

exterior, la limitada disponibilidad de recursos financieros, el desconocimiento de normas sanitarias y la falta de redes de distribución efectivas.

En este escenario, la creación de un plan de exportación accesible y viable se vuelve una necesidad prioritaria, pues actúa como una herramienta orientadora que traduce los complejos procesos de exportación en pasos concretos y realistas, adaptados a la capacidad de los productores. Esta propuesta se sustenta en el principio de que la exportación no debe ser exclusiva de grandes corporaciones, sino una oportunidad abierta a los emprendimientos y pequeñas empresas que contribuyen activamente a la economía nacional.

Asimismo, el mercado internacional, particularmente el europeo, ofrece condiciones favorables para la inserción de salsas picantes costarricenses, dado el auge del consumo de alimentos étnicos y artesanales. Inglaterra, en específico, presenta una alta demanda por productos diferenciados que ofrezcan experiencias sensoriales únicas, lo cual convierte a este país en un destino potencialmente estratégico para la exportación.

El desarrollo de este plan permitirá a los productores locales mejorar su competitividad mediante la adopción de buenas prácticas de manufactura, certificaciones de calidad, estrategias logísticas eficientes y mecanismos de promoción internacional, fomentando la sostenibilidad económica del sector y fortaleciendo la imagen de Costa Rica como país innovador y comprometido con la excelencia.

En consecuencia, esta propuesta no solo busca facilitar el acceso de los productores nacionales a los mercados internacionales, sino también impulsar un cambio estructural en la forma en que las pymes costarricenses abordan el comercio exterior, promoviendo una cultura exportadora sólida, informada y sostenible en el tiempo.

## Desarrollo

### Plan de Exportación Propuesto

#### *Etapa 1: Diagnóstico y Preparación*

El primer paso consiste en realizar un diagnóstico interno que permita conocer la situación actual de la empresa y su potencial exportador.

Se recomienda:

- Aplicar una matriz FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Analizar la capacidad de producción, costos, infraestructura y cumplimiento de normas sanitarias.
- Evaluar los requisitos legales y certificaciones necesarias para la exportación de alimentos procesados (por ejemplo, BPM, HACCP, FDA, normas europeas).
- Establecer un plan financiero que contemple inversión inicial, costos logísticos, márgenes de ganancia y posibles fuentes de financiamiento.

El resultado de esta etapa permitirá determinar la viabilidad técnica y económica del proyecto exportador.

#### *Etapa 2: Selección del Mercado Meta*

Una vez analizado el entorno interno, el siguiente paso consiste en definir el mercado objetivo.

Para esta propuesta, se recomienda mantener el enfoque en el mercado inglés, por su estabilidad económica, poder adquisitivo y preferencia creciente por productos exóticos.

Las acciones por considerar incluyen:

- Investigación de hábitos de consumo y preferencias en niveles de picor, ingredientes naturales y formatos de presentación.
- Identificación de canales de distribución: tiendas gourmet, supermercados especializados, plataformas digitales y distribuidores locales.
- Análisis de competencia internacional y precios de referencia.
- Adaptación del producto a la normativa europea de etiquetado y seguridad alimentaria, incluyendo información nutricional, país de origen y advertencias de alérgenos.

### ***Etapa 3: Adaptación del Producto***

La adaptación del producto es fundamental para cumplir con los estándares del mercado destino y aumentar su atractivo comercial.

Las acciones propuestas son:

- Modificar el empaque y etiquetado para hacerlo más sostenible, atractivo y acorde con los valores de consumo del mercado europeo.
- Incorporar diseños que destaquen la identidad costarricense, utilizando colores, iconografía o frases alusivas al país.
- Implementar certificaciones de calidad y sellos de sostenibilidad (por ejemplo, “Hecho en Costa Rica” o “Producto artesanal”).
- Ajustar la formulación del producto si es necesario, reduciendo aditivos o conservantes artificiales para cumplir con las normativas sanitarias internacionales.

### ***Etapa 4: Estrategia Logística y Operativa***

El componente logístico es clave para asegurar la competitividad del producto exportado.

El plan propone:

- Determinar la vía de transporte más conveniente (marítima o aérea) según el volumen de exportación, costos y tiempos de entrega.
- Coordinar con operadores logísticos y agentes aduanales para optimizar los trámites y reducir costos.
- Implementar un sistema de trazabilidad y control de calidad, desde la producción hasta la entrega al cliente final.
- Asegurar el embalaje adecuado para proteger el producto durante el transporte internacional, cumpliendo con normas de seguridad alimentaria.
- Evaluar alianzas con empresas consolidadoras que ofrezcan servicios compartidos de exportación para pequeñas y medianas empresas.

#### ***Etapa 5: Estrategia Comercial y de Promoción***

El éxito del plan exportador depende en gran medida de la capacidad de la empresa para promover su producto en el exterior.

Las acciones propuestas incluyen:

- Participación en ferias internacionales y misiones comerciales apoyadas por Procomer y cámaras de exportadores.
- Creación de un catálogo digital multilingüe y página web que facilite la visibilidad del producto.
- Estrategias de marketing digital en redes sociales, destacando el origen costarricense, los beneficios naturales y la autenticidad artesanal.
- Alianzas con influencers gastronómicos y chefs internacionales que promuevan el consumo de salsas picantes costarricenses.
- Envío de muestras comerciales a distribuidores y minoristas extranjeros.

#### ***Etapa 6: Acompañamiento Institucional y Fortalecimiento Empresarial***

El apoyo institucional es esencial para el éxito del proceso exportador.

Se recomienda:

- Aprovechar los programas de capacitación y asesoría de PROCOMER, MEIC, MAG e INA, orientados a fortalecer las capacidades empresariales.
- Buscar financiamiento y fondos de apoyo a la exportación por medio de entidades como Banca para el Desarrollo o PROPYME.
- Implementar procesos de mejora continua, basados en la retroalimentación de los mercados internacionales.
- Establecer redes de colaboración entre productores nacionales para crear una marca colectiva de salsas picantes costarricenses, lo que aumentaría su competitividad.

### **Resultados Esperados**

- Incremento del número de productores nacionales con capacidad exportadora.
- Inserción efectiva de las salsas picantes costarricenses en mercados internacionales.
- Reducción de costos logísticos mediante alianzas y estrategias compartidas.
- Posicionamiento de la marca país “Costa Rica” como sinónimo de calidad y sabor artesanal.
- Fortalecimiento del sector alimentario nacional mediante innovación y sostenibilidad.

### **Conclusión**

La presente propuesta constituye un componente esencial dentro de la investigación, ya que traduce los resultados obtenidos en acciones concretas orientadas a la mejora de la competitividad del sector de salsas picantes costarricenses. A lo largo del estudio se evidenció que, aunque el país cuenta con recursos, conocimientos y talento para producir alimentos de alta calidad, persisten barreras que impiden la expansión internacional de las pymes, entre ellas la falta de planificación exportadora, los altos costos logísticos y el desconocimiento de los requisitos normativos internacionales.

El plan de exportación accesible y viable presentado en este capítulo surge como una respuesta integral a dichas limitaciones. Su diseño está enfocado en ofrecer una guía estratégica que permita a los productores locales abordar cada etapa del proceso exportador, desde el diagnóstico de su capacidad interna hasta la promoción internacional del producto, de manera práctica y sostenible. Al incorporar elementos como la adaptación del producto a los estándares internacionales, la implementación de estrategias logísticas eficientes y el acompañamiento institucional, se busca garantizar que la exportación sea una meta alcanzable incluso para los pequeños emprendimientos.

Además, el plan fomenta la asociatividad entre productores, la cooperación con entidades públicas y privadas, y la participación en programas de promoción internacional. Estos factores resultan clave para generar economías de escala, reducir costos operativos y fortalecer el posicionamiento colectivo de las salsas picantes costarricenses como un producto diferenciado, con identidad cultural y valor agregado.

Desde una perspectiva económica y social, la implementación de este plan podría contribuir significativamente al desarrollo regional, mediante la creación de nuevas fuentes de empleo, el fortalecimiento de las cadenas productivas locales y el impulso de la innovación en el sector alimentario. A nivel internacional, permitiría proyectar la imagen de Costa Rica como un país capaz de ofrecer productos de alta calidad, elaborados bajo criterios de sostenibilidad y compromiso ambiental.

Finalmente, la propuesta reafirma la importancia de articular esfuerzos entre los sectores público, privado y académico para construir una cultura exportadora sólida, inclusiva y de largo plazo. Si se logra ejecutar de forma efectiva, este plan no solo abrirá las puertas del mercado internacional a los productores de salsas picantes, sino que servirá como modelo replicable para otros sectores agroindustriales del país, contribuyendo así al fortalecimiento de la economía costarricense y a la proyección de su marca país en el mundo.

### Referencia Bibliográficas

- Bayona, P., Jesús, D., Clavijo, T., & Lizbet, J. (2018). *Internacionalización de salsas gourmet naturales a Estados Unidos : Caso de Sabores Ayni*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Obtenido de: [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623530/PINTO\\_BD.pdf?sequence=14](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623530/PINTO_BD.pdf?sequence=14)
- Brown, D. El crecimiento del amor por las salsas picantes en Inglaterra: una perspectiva histórica. *Journal of British Culinary History*, vol. 28, no. 2, 2015, pp. 67-81.
- Buenrostro Pérez, E. (2020). *Evaluación de la rentabilidad del plan de exportación de salsa de Habanero con Mango deshidratada hacia Los Ángeles, Estados Unidos*. Universidad Autónoma del Estado De México. Obtenido de: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/105620/Evaluaci%C3%B3n-de-la-rentabilidad-del-plan-de-exportaci%C3%B3n-de-salsa-de-Habanero-con-Mango-deshidratada-hacia-Los-%C3%81ngeles-Estados-Unidos..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casasola Gómez, Y. S., Acevedo Valerín, J., & Rodríguez Canales, P. (2020). *Evaluación del OEA en empresas importadoras y exportadoras dentro del Marco Normativo SAFE, tomando como caso de estudio la aplicación en Costa Rica*. Universidad de Costa Rica. Obtenido de: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/16638/1/45725.pdf>
- Castro Vargas, F. J. (2018). *Internacionalización de PyMEs costarricenses del Sector Alimentario: Análisis de recursos necesarios para el logro de la internacionalización y factores claves para el éxito en el primer cuatrimestre del año 2018*. Universidad Latina de Costa Rica. Obtenido de: [https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/829/1/TFG\\_Ulatina\\_Fernan\\_Castro\\_Vargas.pdf](https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/829/1/TFG_Ulatina_Fernan_Castro_Vargas.pdf)

Cedillo Carreño, R. Katherine. (2022). *Proyecto de internacionalización para la exportación de salsa picante con mango al mercado de Alemania*. Universidad Casa Grande. Obtenido de: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3631/1/Tesis3745CEDp.pdf>

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). (2024). *Key Statistics and Trends in International Trade 2024*. Ginebra, Suiza. Obtenido de: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2025d2\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2025d2_en.pdf)

Conforme Ozaeta, G. G. (2019). *Efecto del tiempo de escaldado y fajilla termoformable sobre el pardeamiento de salsa picante del tomate de árbol*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Obtenido de: <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1067/1/TTMAI13.pdf>

García, J (2017). El arte de crear salsas picantes: técnicas y procesos. *Journal of Culinary Arts*, vol. 15, no. 2, pp. 78-92.

García, M. (2016). Importancia del almacenamiento adecuado para mantener la frescura de las salsas picantes. *Journal of Food Safety and Preservation*, vol. 30, no. 2, pp. 45-58.

González, M. (2010). La difusión de los chiles y las salsas picantes en la cocina española del siglo XVI. *Investigaciones Culinary*, vol. 8, no. 2, pp. 112-125.

Gutiérrez Montiel, J. (2018). *Analizar las estrategias de internacionalización que requieren las PYMES del sector alimenticio del área metropolitana costarricense para ingresar al mercado del CARICOM para el primer cuatrimestre del año 2018*. Universidad Latina de Costa Rica. Obtenido de: [https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/830/1/TFG\\_Ulatina\\_Jazmin\\_Gutierrez\\_Montiel.pdf](https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/830/1/TFG_Ulatina_Jazmin_Gutierrez_Montiel.pdf)

Johnson, E. (2022). El resurgimiento de las salsas picantes en la cocina estadounidense. *American Food Trends Quarterly*, vol. 35, no. 4, pp. 22-35.

- Khan, A. (2018). Influencia de la cocina india en la popularidad de las salsas picantes en Inglaterra". *International Journal of Food Culture Studies*, vol. 14, no. 3, pp. 112-125.
- Lozano Núñez. X. Yamali. Gallardo Reyes. M. René. (2019). *Prefactibilidad de salsa picante a base de chile habanero para Indega S.A.*, San Pedro Sula. Universidad Tecnológica Centroamericana. Obtenido de: <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/8152/21653027-21653065-enero2019-m09-t.pdf?sequence=1>
- López, C. (2020). Procesos de preparación de salsas picantes: desde la selección de chiles hasta el envasado final. *Culinary Innovations Quarterly*, vol. 38, no. 4, pp. 56-69.
- Market Research Future. (2023). *Hot Sauces Market Research Report—Global Forecast to 2030*. Londres, Reino Unido. Obtenido de: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/hot-sauce-market-1374>
- Martínez, A. (2018). Técnicas de ajuste de sabores en la elaboración de salsas picantes caseras. *Gastronomy Today*, vol. 12, no. 1, pp. 45-58.
- Martínez Guerrero, K. N. (2019). *Plan de negocio para la elaboración y exportación de salsa picante a base de tomate de árbol a Alemania (Tesis de pregrado)*. Universidad de las Américas, Quito. Obtenido de: <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/11418/1/UDLA-EC-TINI-2019-79.pdf>
- Mendoza Vásquez, J. K. (2020). *Exportación de salsa de ají mochoero hacia el mercado de New York – Estados Unidos*. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de: [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7778/mendoza\\_vjk.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7778/mendoza_vjk.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Miranda Martínez, S. P., & Saborío Jiménez, P. M. (2019). *Estudio de la efectividad de las estrategias de inserción para la exportación hacia Estados Unidos de plantas, flores y follajes utilizadas por la empresa Follajes Telón Sociedad Anónima en el marco del Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana - Centroamérica y Estados Unidos (DR-CAFTA) durante el período 2014 - 2017*. Universidad Técnica Nacional. Obtenido de: <https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/20.500.13077/286/Estudio%20efectividad%20Follajes%20Telo%cc%81n%20S.A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Navarro Barrantes, N. L., Rodríguez Vindas, N., & Zamora Anchía, D. (2019). *La internacionalización de los productos de la Asociación de Productores Agroindustriales de la Zona Sur del Reventazón*. Universidad Nacional de Costa Rica. Obtenido de: <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/18310/La%20internacionalizaci%C3%B3n%20de%20los%20productos%20de%20la%20Asociaci%C3%B3n%20de%20Productores%20Agroindustriales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2020). *The State of Agricultural Commodity Markets*. Roma, Italia. Obtenido de: <https://openknowledge.fao.org/bitstreams/e6d6c9f1-8c0f-4225-af2f-0f66a9ca8c82/download>
- Patel, R. (2018). El papel de las salsas picantes en la cocina asiática contemporánea. *Journal of Asian Culinary Studies*, vol. 20, no. 1, pp. 78-91.
- Patel, R. (2019). La difusión de las salsas picantes en Inglaterra: influencias globales y locales. *Journal of Culinary Anthropology*, vol. 10, no. 4, pp. 88-101.
- Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (Procomer). (2024). *Guía del Exportador*. San José, Costa Rica. Obtenido de: <https://procomer.com/guia-del-exportador/>

- Quirós Oviedo, L. (2018). *Elaboración de un plan de exportación de yuca hacia un potencial mercado identificable*. Universidad Latina de Costa Rica. Obtenido de: [https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/828/1/TFG\\_Ulatina\\_Leidy\\_Quiros\\_Oviedo.pdf](https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/828/1/TFG_Ulatina_Leidy_Quiros_Oviedo.pdf)
- Rodríguez, M. (2019). Selección de ingredientes en la creación de salsas picantes: una perspectiva culinaria. *Food Science and Culinary Techniques*, vol. 25, no. 3, pp. 110-125.
- Salazar Jara, I. G. (2020). *Propuesta de mejoramiento al Régimen Aduanero de Exportación Temporal para el Perfeccionamiento Pasivo en la Universidad de Costa Rica*. Universidad de Costa Rica. Obtenido de: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/16642/1/45731.pdf>
- Sánchez Rivera, O. I. (2020). *Estudio de Mercado para la comercialización Internacional de Salsas y Mermeladas de Frutas como proyecto de emprendimiento para el año 2020*. Universidad del Valle. Obtenido de: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/19701da2-87d1-4d80-a644-0f731fb02c6c/content>
- Smith, J (2005). Historia de las salsas picantes en la cocina mesoamericana. *Revista de Gastronomía Mesoamericana*, vol. 12, no. 3, pp. 45-57.
- Smith, R. (2021). Tendencias contemporáneas en la cultura gastronómica británica: el papel de las salsas picantes. *British Food Trends Quarterly*, vol. 42, no. 1, pp. 45-58.
- Statista. (2023). *Market Size of Hot Sauce Worldwide from 2018 to 2028*. Berlín, Alemania. Obtenido de: <https://www.statista.com/statistics/1108656/hot-sauce-market-size-worldwide/>
- Zou Mo, Y. (2021). *Logística de importación de la empresa Zou Mo Inversiones S.A.: propuesta de mejora*. Universidad de Costa Rica. Obtenido de: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/17760/1/46845.pdf>

## Apéndices

### Apéndice 1

#### *Cuestionario de la investigación*

#### **ANÁLISIS DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN PARA LA EXPORTACIÓN DE SALSAS PICANTES AL MERCADO DE INGLATERRA DURANTE EL AÑO 2023**

El presente cuestionario se utilizará como instrumento para la investigación titulada “Análisis de la cadena de producción para la exportación de salsas picantes al mercado de Inglaterra durante el año 2023” realizada por María Paula Barquero Morales, estudiante de la Universidad Internacional de las Américas para optar por el grado de Bachillerato en Comercio Internacional. Cualquier duda al respecto contactarse al 7008-0570 o la Dirección de Comercio Internacional de la UIA al 2212-5500.

La información suministrada solamente será utilizada con fines académicos.

Cargo de la persona entrevistada:

1. ¿Cuáles criterios utiliza su empresa para planificar la producción de salsas picantes destinadas a la exportación (por ejemplo, demanda proyectada, capacidad productiva, pedidos confirmados, entre otros)?
2. Según su experiencia, ¿la cantidad de unidades producidas para exportación satisface adecuadamente la demanda internacional del producto? ¿Por qué?
3. ¿Considera que las salsas picantes costarricenses tienen potencial de crecimiento en el mercado internacional? ¿Cuáles factores considera determinantes para aumentar su demanda?
4. ¿Cuáles instituciones o entidades considera más relevantes en el apoyo logístico o regulatorio para la exportación de salsas picantes? ¿Qué tan efectiva ha sido su gestión?

5. ¿El nivel de productividad y eficiencia en la logística de exportación cumple con los tiempos establecidos por su empresa o clientes internacionales? Explique.
6. En su opinión, ¿los costos asociados al proceso logístico (transporte, aduanas, asesorías, almacenamiento, seguros, entre otros) son competitivos y sostenibles para el exportador? Justifique.
7. ¿Utiliza su empresa información estadística de fuentes como Procomer, COMEX o la DGA para la toma de decisiones logísticas o comerciales? ¿Considera que estos datos son útiles y actualizados?
8. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los principales desafíos que enfrentan las empresas costarricenses al exportar salsas picantes (por ejemplo, costos, trámites, competencia, infraestructura, etc.)
9. ¿Cuáles oportunidades identifica para mejorar la competitividad y eficiencia en la cadena de exportación de salsas picantes?
10. Si pudiera proponer estrategias o cambios en los procesos logísticos o de exportación para optimizar la cadena, ¿cuáles serían y por qué?