

## **Estrategias de rentabilidad enfocada a pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo**

*Sebastián Zúñiga Fonseca<sup>1</sup>, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología*

*2021.*

### **Resumen**

La presente investigación busca ayudar a pequeños productores de ganado de carne, estableciendo nuevas estrategias financieras que les permita optimizar sus estructuras de costos de producción, de manera tal que puedan obtener mejores márgenes de rentabilidad en su negocio para seguir produciendo, aun cuando compiten directamente con carnes importadas de EE. UU. libres de impuestos, no solo en precio sino también en calidad. El problema que busca resolver es sugerir posibles estrategias de rentabilidad que los pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste requieren para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo.

La metodología utilizada para el presente trabajo es una investigación descriptiva con un enfoque cuantitativo, utilizando como técnica de recolección de datos, la encuesta por medio de un cuestionario de 22 preguntas aplicado a 50 pequeños productores de la zona de Guanacaste con un muestreo no probabilístico de conveniencia.

Por medio del estudio realizado se logró identificar que las cargas sociales son el principal rubro dentro de la estructura de costos de los pequeños productores de ganado para carne de la zona de Guanacaste, al mismo tiempo que permitió conocer que en la actualidad los ganaderos

---

<sup>1</sup> Licenciado en Contaduría Pública con énfasis en Finanzas, Universidad de Costa Rica. Opta por el grado de Maestría en Administración con énfasis en Finanzas de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT, correo electrónico: szunigaf@gmail.com

obtienen menos de un 10% de rentabilidad en su negocio, siendo el principal punto de comercialización las subastas ganaderas.

Como resultado del presente estudio se sugiere buscar alianzas con otras fincas y explorar los sistemas silvopastoriles para aumentar la cantidad de animales que se tienen, lo que permitiría una mejor dilución de los costos fijos, principalmente las cargas sociales. Por otro lado, también se recomienda el mejoramiento genético del hato ganadero por medio de la inseminación artificial para obtener un producto de mejor calidad y a mejores precios, lo que podría colaborar con que la competitividad del producto nacional mejore, incluso abriendo la posibilidad de que se incursione en la exportación del producto, negocio en el cual ninguno de los encuestados se encuentra en la actualidad.

**Palabras clave:** costos, rentabilidad, ganado, tratados de libre comercio, carne.

## **Abstract**

This research seeks to help small producers of beef cattle by establishing new financial strategies that allow them to optimize their production cost structures in such a way that they can obtain better profit margins in their business to continue producing even when they compete directly with imported meats from USA tax free, not only in price but also in quality. The problem this study is seeking to solve is to suggest possible profitability strategies that small meat producers in the province of Guanacaste require to face the entry into force of direct imports from the United States through the FTA without tariffs in the short term.

The methodology used for this work is a descriptive research with a quantitative approach, using the survey as a data collection technique through a questionnaire of 22 questions applied to 50 small producers in the Guanacaste area with a non-probabilistic convenience sample.

Through the study carried out, it was possible to identify that social charges are the main item within the cost structure of small producers of beef cattle in the Guanacaste area; at the same time that it allowed to know that at present the cattle ranchers obtain less than 10% of profitability in their business being the main point of commercialization the cattle auctions.

As a result of this study, it is suggested to seek alliances with other farms and explore silvopastoral systems to increase the number of animals that are kept, which would allow a better dilution of fixed costs, mainly social charges. On the other hand, the genetic improvement of the cattle herd through artificial insemination is also recommended to obtain a better-quality product and also

obtain better prices, which could contribute to improve the competitiveness of the national product, even opening the possibility of exporting their product; business in which none of the respondents is currently in.

**Key words:** costs, profitability, livestock, free trade agreements, meat.

## **Introducción**

El sector ganadero constituye actualmente y a lo largo de la historia, una actividad económica fundamental para Costa Rica, realizando grandes contribuciones a la sociedad costarricense en el aspecto económico, agropecuario y social, desde que apareció en el país en el año 1561, cuando llegaron los primeros bovinos provenientes de Europa (CORFOGA, 2021). Desde entonces, el sector ha sido un actor fundamental que aporta a la seguridad alimentaria, así como a la estabilidad económica de muchas zonas del país, especialmente rurales que es donde existe mayor presencia de la actividad, siendo una importante fuente de empleo para las personas fuera de la GAM. La Encuesta Nacional Agropecuaria 2018 enfocada en la actividad ganadera vacuna y porcina del país estima que el hato ganadero costarricense es de 1 582 179 animales con una composición en su mayoría de ganado de carne (62%).

En la segunda mitad del año 2004 se terminaron las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Centroamérica y los EE. UU. Este tratado incluyó negociaciones comerciales para el sector agrícola (incluyendo los productos cárnicos), los cuales entraron en vigor el 1 de enero del año 2020. A partir de esta fecha, las carnes de res están en libre comercio con los EE. UU., es decir, las importaciones que realice el país de estos productos están libres de impuestos de entrada. Es importante resaltar que el tratado establece un plazo de 15 años para eliminar los aranceles a este tipo de productos.

A raíz de lo anteriormente descrito, la justificación de la presente investigación se basa en la necesidad de los pequeños productores de ganado de carne, de establecer nuevas estrategias financieras que les permita optimizar sus estructuras de costos de producción, de manera tal que puedan obtener mejores márgenes de rentabilidad en su negocio para seguir produciendo, aun cuando compiten directamente con carnes importadas de EE. UU. libres de impuestos, no solo en precio, sino también en calidad.

La presente investigación está dirigida a pequeños productores de ganado de la zona de Guanacaste, que comercializan la carne dentro del territorio nacional, ya sea comercializándola a través de intermediarios (mataderos o procesadores de carne) o colocando su producto en carnicerías locales, que compiten contra las importaciones libres de impuestos provenientes de EE. UU.

Esta investigación busca brindarles a los pequeños productores guanacastecos, distintas estrategias financieras que les permita ampliar su visión empresarial para que puedan implementarlas dentro de sus actividades, de manera tal, que puedan tener márgenes más atractivos de rentabilidad que les permita continuar en el negocio y que a su vez, continúen contribuyendo con la estabilidad económica de las zonas donde desarrollan sus actividades productoras.

Lo que se pretende con el presente trabajo es proporcionarles a los productores, desde una perspectiva técnica financiera, cuáles podrían ser las mejores prácticas administrativas y de gestión financiera a ser implementadas que les permita tener una estructura de costos cada vez más eficiente para obtener mejores márgenes de rentabilidad.

El problema que se plantea para la investigación es: ¿Cuáles son las estrategias de rentabilidad que los pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste requieren para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo?

Para atender el problema propuesto para la investigación, el objetivo general de la misma es analizar las estrategias de rentabilidad enfocadas a pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo. Como objetivos específicos se establecen los siguientes, primero describir los principales componentes de la estructura de costos y necesidades de rentabilidad en las empresas de estudio. Como segundo objetivo específico se plantea descubrir los factores financieros claves que permiten hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por TLC sin aranceles. Finalmente, como tercero, se busca sugerir las estrategias financieras que mejoren la rentabilidad de las empresas en estudio y posibiliten hacer frente a las importaciones directas sin aranceles en el corto plazo. Se exponen seguidamente los conceptos claves de la investigación acordes con los objetivos planteados a través de la revisión bibliográfica.

## **Revisión bibliográfica**

La presente investigación tiene como elementos principales, la estructura de costos y las necesidades de rentabilidad de las empresas en estudio. Por lo tanto, se considera crucial definir estos conceptos, en primer lugar, se debe tener claro qué se entiende por el concepto de costo. Cárdenas y Nápoles (2016) definen el costo como “la suma de las inversiones que se han efectuado en los elementos que concurren en la producción y venta de un artículo o desarrollo de una función” (Conceptos de costos, de contabilidad de costos y clasificación de los costos, párrafo 6). Dentro de la literatura financiera se identifican varias clasificaciones de costos, las cuales van a distinguirse de acuerdo con el enfoque que se le quiera dar. Para el presente trabajo de investigación se delimita a los que se clasifican de acuerdo con el comportamiento ante diferentes niveles de actividad, los cuales serán: fijos, variables y mixtos.

Morales et al. (2018) definen los costos fijos como “aquellos que permanecen constantes a cierto nivel de actividad durante el rango relevante. Los costos fijos se consideran como tal en su monto global, pero unitariamente se consideran variables” (De acuerdo con su comportamiento ante diferentes niveles de actividad, párrafo 3), es decir, son aquellos, exista o no producción de bienes o servicios, la empresa deberá incurrir en una salida de dinero para cubrirlos para que la operación no se detenga. Se consideran unitariamente variables, ya que al tener mayores volúmenes de producción se diluyen y se obtiene una mejor eficiencia.

Los costos variables como los explican Morales et al. (2018) son “aquellos que cambian o fluctúan en relación directa a un nivel de actividad, sobre el rango relevante. Estos costos se incrementan al aumentar el nivel de producción y disminuyen cuando este decrece” (De acuerdo con su comportamiento ante diferentes niveles de actividad, párrafo 2), con base en esta definición, se entiende que las variables van a depender de las unidades producidas, es decir, si no hay producción, no existe una salida de efectivo para cubrirlos.

Como último concepto de interés para la presente investigación se encuentran los costos mixtos, que Morales et al. (2018) definen como “aquel costo que no cae por completo dentro de un patrón totalmente variable o fijo” (De acuerdo con su comportamiento ante diferentes niveles de actividad, párrafo 4). Esto quiere decir que hay costos que pueden variar dependiendo de los niveles de producción, pero esta variación no es lineal. Por ejemplo, los servicios públicos como el costo de la electricidad, tienen esta particularidad, ya que la electricidad de las oficinas administrativas es fija, pero la electricidad utilizada para la producción tendrá un componente variable relacionado directamente con los niveles de producción. Habiendo definido el concepto

de costo, se considera primordial para esta investigación diferenciar del anterior, el concepto del gasto. Espinoza (2020) define el gasto como:

El valor de los bienes o servicios usados o sacrificados por la empresa y que son necesarios para generar los ingresos. El gasto se registra en el momento en que los bienes o servicios se ocupan, independientemente de cuándo se paguen. (Ajustes o regularizaciones periódicas, párrafo 4)

Como apoyo para establecer la diferenciación entre lo que se denomina como gasto y costo, resulta pertinente explicar la diferencia entre ambos conceptos y al respecto Rincón et al. (2017) explican:

Ambos son egresos de la organización, es decir, inversiones internas. La diferencia es que la contabilidad a los gastos los ha separado en dos tipos dependiendo del área de consumo. Para la parte de la fábrica de bienes y servicios y venta de inventarios, se denomina costos y, para la parte de administración y ventas, se llama gastos. Ambas son inversiones necesarias para la productividad de la organización, pues una empresa no podría crear ingresos sin uno entrelazado con el otro. (p. 21)

El principal objetivo de las empresas comerciales es la generación de valor para generar riqueza para sus accionistas y utilidades que les permita seguir funcionando, apuntar hacia la expansión de sus operaciones, y la repartición de dividendos de sus inversionistas. La generación de riqueza de las empresas tiene un componente esencial conocido como la optimización de los recursos para poder mantener un precio justo y competitivo en los bienes y servicios que comercializa, para esto es de suma importancia que cualquier negocio tenga un conocimiento amplio de su estructura de costos (todos aquellos costos que componen su operación) para que puedan realizar una correcta gestión de costos. A propósito, Cuervo et al. (2013) como se citó en Ortega et al. (2020), mencionan que:

La gestión de costos es el conjunto de acciones estratégicas que una empresa utiliza para administrar sus finanzas, con la finalidad de aprovechar sus recursos financieros. Para la correcta gestión de costos es necesario administrar la información que ofrecen las distintas fases de la producción orientadas hacia el logro de los objetivos o al menos

para mantenerse en funcionamiento; por lo que amerita conocer todos los costos y gastos de la empresa identificando y clasificando los costos de producción en, costos fijos y costos variables. (p. 374)

Una correcta gestión de los costos de producción colabora con las compañías en tener un eficiente manejo del capital de trabajo, identificando todas aquellas fugas de efectivo que restan competitividad e impiden a las empresas ofrecer mejores precios al mercado, lo que ayuda a las empresas a obtener mejores márgenes de rentabilidad. Garrido et al. (2019) en relación con este concepto explican lo siguiente:

La rentabilidad es la relación entre el resultado o beneficio y el capital exigido para obtener dicho resultado. El resultado o producto de una empresa equivale a la diferencia monetaria entre el ingreso obtenido y el gasto necesario para obtenerlo. La rentabilidad mide la racionalidad o eficacia financiera en términos monetarios. (p. 145)

Las empresas comerciales y de producción buscan tener dentro de sus objetivos estratégicos, un manejo más eficiente de su estructura de costos que las lleve a mejorar, obteniendo mejores niveles de rentabilidad en sus operaciones. Para lograr esto, resulta necesario que desde la dirección se planteen estrategias financieras que les permitan tener una idea general de lo que deben realizar para conseguir dichos objetivos. Sequeira y Martínez (2016) explican que las “estrategias financieras son la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos” (p.18).

El mundo global en el que compiten los distintos actores del mercado de hoy ha eliminado las fronteras entre países, incentivando que la comercialización de bienes y servicios entre dos países distintos sea cada día más común. Esto sin lugar a dudas supone para las organizaciones una presión adicional, ya que aparte de la competencia local, también van a competir con aquella proveniente del extranjero cuyos productos no siempre, pero sí en la mayoría de las ocasiones, ingresan con precios más favorables y con niveles de calidad superiores a los que se ofrecen en el mercado interno.

Como parte de las relaciones internacionales de los países, se suscriben numerosos acuerdos comerciales de distinta índole como, por ejemplo, los de cooperación económica y de relaciones comerciales, conocidos como tratados de libre comercio. Coll (2020) explica que un “tratado de

libre comercio tiene por objeto alcanzar acuerdos que permitan la circulación de bienes y servicios con un criterio de libertad comercial, evitando obstáculos arancelarios y no arancelarios al comercio” (p. 33), es decir, que cuando dos o más países suscriben un acuerdo de libre comercio, podrán realizar transacciones comerciales internacionales sin pagar impuestos de entrada al mercado del país donde envían la mercadería. Estos impuestos de entrada en la literatura aduanal se conocen como aranceles y Hernández (2020) explica que un “arancel es un tributo que se aplica a los bienes que son objeto de importación y exportación” (p. 47).

Los convenios comerciales otorgan la posibilidad de importar productos de otros países, ampliando la oferta de producto que ofrece a la población, permitiendo una competencia contra los productos locales que pueden ser de cualquier tipo, siempre y cuando hayan sido estipulados en el acuerdo negociado y finalmente firmado por ambas partes. El proceso de importación Mones (2020) lo define como “el traslado de bienes y servicios del extranjero”, es decir, importar consiste en el ingreso legal de mercancías de un país origen al país importador, principalmente para satisfacer el consumo que a veces no se puede abastecer con sus propios recursos.

Es importante señalar que los convenios firmados se rigen por la Organización Mundial del Comercio (OMC) o bien, por las cláusulas aceptadas de mutuo acuerdo entre las partes o países que suscriben el tratado. Estos instrumentos de comercio internacional son de suma importancia, ya que limitan el proteccionismo económico, garantizando a la población y al mercado en general, acceso a productos de otros países de una manera fácil y sin barreras arancelarias que vengán a incrementar el precio de oferta. Seguidamente, se presentan los puntos relacionados con la metodología de la investigación.

### **Metodología de la investigación**

El tipo de investigación es descriptivo, porque busca analizar con detalle cuáles serían las estrategias de rentabilidad que los ganaderos de Guanacaste podrían aplicar en sus negocios. Bilbao y Escobar (2020) explican que:

Las investigaciones descriptivas buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, poblaciones, cosas o cualquier otro fenómeno. Este estudio es independiente de cada característica, con la posibilidad de integrar alguna medición de



dos o más características en un concepto o variable con el fin de determinar “cómo es”, “cómo está”, o “cómo se manifiesta” el fenómeno. (p. 56)

El enfoque de la presente investigación será cuantitativo, ya que está orientada a verificar y comprobar teorías por medio de muestras representativas cuyas técnicas empleadas se utilizan para verificar la información y comprobar los datos recolectados para llegar a formular comportamientos generales. El método utilizado es el muestreo probabilístico y la aplicación de cuestionarios a la muestra de la población seleccionada. A propósito, Serrano (2020) define que:

El modelo cuantitativo se dedica a recoger, procesar y analizar datos numéricos sobre variables previamente determinadas, además, se basa en el objetivismo (estudio de la realidad sin que intervengan juicio de valor, creencias o ideas del investigador). Este tipo de investigación trata de determinar la fuerza de asociación o relación que entre variables que han sido cuantificadas, generaliza resultados a través de una muestra. (p. 65)

Con base en los últimos datos existentes publicados en el Censo Nacional Agropecuario ejecutado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en 2014, el país contabiliza 93.017 fincas dedicadas la producción agropecuaria, de las cuales 10.855 fincas se encuentran en la zona de Guanacaste. Asimismo, los resultados de dicho censo determinaron que el 28,5% de las fincas agropecuarias se dedica a la producción de ganado vacuno que equivale a 1.278.817, de los cuales, el 42.1% es para la producción de carne, siendo Guanacaste la provincia con mayor cantidad de animales dedicados a la carne con 145.346, con base en estos datos se determina que la población es finita.

El muestreo por utilizar en la presente investigación será de tipo no probabilístico de conveniencia, aplicado a 50 ganaderos de la zona de Guanacaste que se caracterizan por seleccionar elementos de estudio relacionados con las características de la investigación o bien, los objetivos de la investigación, además, que dichos elementos son fáciles de muestrear.

El instrumento seleccionado es el cuestionario y la técnica de recolección de datos es una encuesta. A propósito, Serrano (2020) explica que “la encuesta tiene como fin el obtener una opinión honesta sobre un hecho que las personas vivan o han probado, de manera que las respuestas puedan arrojar datos certeros para el encuestador” (p.73). Con la encuesta realizada se busca conocer cuáles son los principales componentes de la estructura de costos de los ganaderos, así como también, descubrir qué factores financieros podrían ayudar a los ganaderos

a mejorar sus índices de rentabilidad en su actividad comercial. En la siguiente sección se muestran los resultados obtenidos de la investigación.

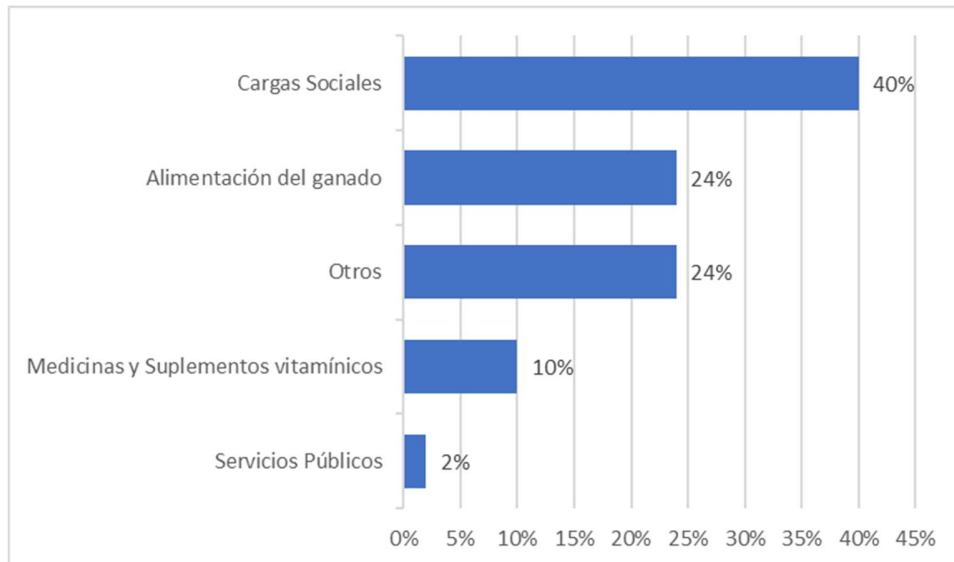
### **Análisis de la investigación**

Se realizan 50 encuestas por medio de un cuestionario de 22 preguntas de opciones múltiples con la finalidad de dar respuesta a los tres objetivos específicos planteados en la presente investigación, enfocada a pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste, con el propósito de analizar las estrategias de rentabilidad, para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo.

Respondiendo el primer objetivo de la presente investigación, el cual es describir los principales componentes de la estructura de costos y necesidades de rentabilidad en las empresas de estudio, un 40% de los encuestados señala que el rubro en el que mensualmente invierte la mayor cantidad de dinero son las cargas sociales; un 24% indica que es la alimentación del ganado; otro 24% señala que son otros gastos de la finca (como por ejemplo mantenimiento general de la finca e instalaciones); un 10% indica que son las medicinas y suplementos vitamínicos y finalmente, un 2% de los encuestados indica que su principal gasto son los servicios públicos, como se muestra en la Figura 1.

## Figura 1

### Principales costos con base al dinero invertido



*Nota:* elaboración propia, 2021.

La presente investigación está enfocada en los pequeños productores de ganado, por lo tanto, se quiso conocer el tamaño de las planillas mensuales de las empresas de estudio, en las que se pudo comprobar que el 88% de los encuestados indica que cuenta con una planilla mensual de 1 a 5 trabajadores y solamente un 12%, con un rango de 6 a 30. No participaron del estudio las fincas ganaderas que cuenten con más de 30 empleados dentro de sus planillas ni más de 100 empleados, lo que indica que la mayoría se categorizan como microempresas y en menor proporción se tuvo la participación de las pequeñas empresas.

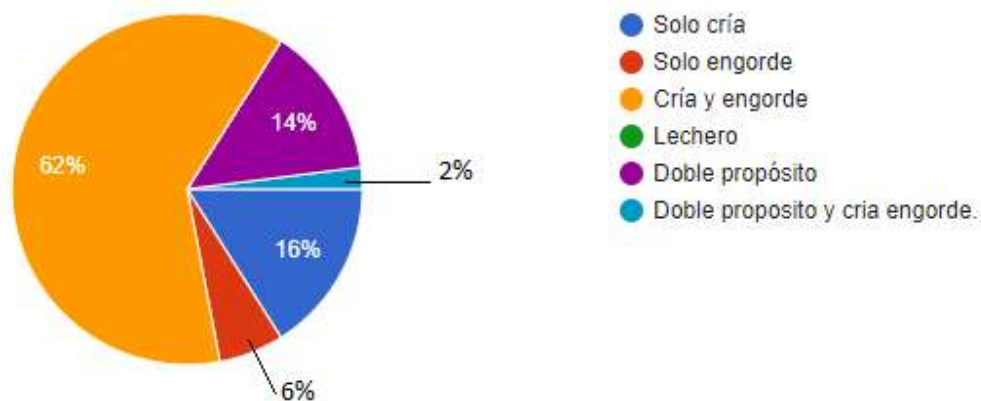
Relacionado con los asuntos de medicina veterinaria que surgen dentro de las fincas ganaderas encuestadas, se pudo conocer que un 76% indica que el personal de la finca o el dueño del negocio son los encargados de atender estos asuntos, lo que significa que solamente un 24% restante lo hace a través de un regente veterinario.

La Figura 2 explica la composición del hato ganadero de los encuestados: el 62% de la muestra se enfoca en un negocio combinado de cría y engorde; un 16% solo se dedica a la cría; un 14% tiene como eje central el doble propósito (ganado para leche y carne); un 6% solo se dedica al

engorde de ganado; un 2% cuenta dentro de su hato con ganado de doble propósito, cría y el engorde y ninguno de los encuestados se dedica solo al negocio de la leche. Al contrastar estos datos con la Encuesta Nacional Agropecuaria más reciente, publicada en el año 2019 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el porcentaje dedicado al engorde está prácticamente en línea, ya que este estudio señala que “del total de cabezas, el 62.7% corresponde a ganado de carne, 15.4% a ganado de leche, 21.7% a doble propósito y 0.2% es destinado exclusivamente a trabajo” (p.27).

## Figura 2

*Composición del hato ganadero.*



*Nota:* elaboración propia, 2021.

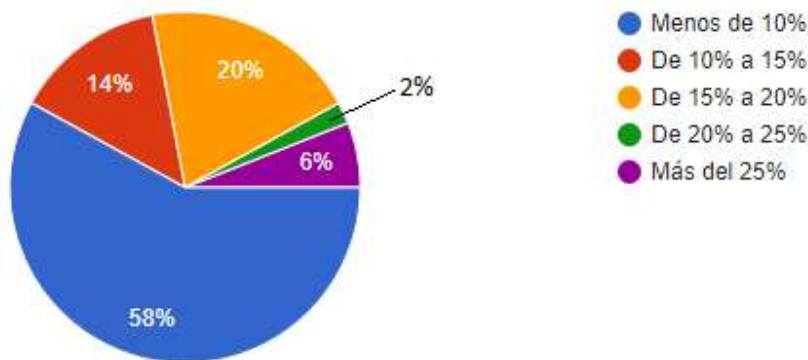
Como dato interesante, un 62% de los encuestados utiliza como método reproductor el toro puro; un 20%, la inseminación artificial (proceso asistido de reproducción) y un 18%, la combinación de ambos métodos. Al analizar estos datos y compararlos contra los publicados por el INEC (2019), se comprueba que el toro reproductivo en las ganaderas dedicadas a la producción de carne sigue siendo el método favorito, en ese estudio se publicó que “el 71.1% del hato estimado de toros reproductores corresponden al ganado de carne, propósito que cuenta con la mayor cantidad de sementales” (p.39).

Se indagó con los encuestados cuál es la tasa de utilidad o rentabilidad que obtienen actualmente por la comercialización de ganado vacuno, obteniendo que un 58% de los ganaderos obtiene menos de un 10%; un 14%, obtiene de 10% a 15%; un 20%, entre un 15 y 20%; un 2%, de 20 a

25% y solamente un 6% de los ganaderos obtiene más de un 25% de rentabilidad en su negocio actual, tal y como se muestra en la Figura 3.

**Figura 3.**

*Rentabilidad actual obtenida por la comercialización de ganado vacuno para carne.*

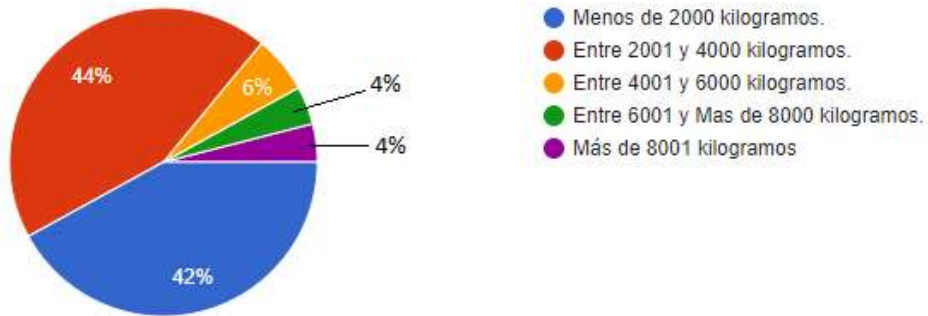


*Nota:* elaboración propia, 2021.

Como dato relevante para la presente investigación se consultó cuál es el volumen en kilogramos necesarios actualmente por los productores, para llegar al punto de equilibrio en sus actividades, es decir, el punto donde sus ventas igualan a sus costos y gastos operativos, de manera tal que no tengan pérdidas en sus operaciones. Es importante señalar para el lector que para el presente estudio se consideró la equivalencia de que una unidad animal equivale a 400 kilogramos. Partiendo de lo anterior, los resultados obtenidos indican que el 44% de encuestados requiere vender entre 2001 y 4000 kilogramos de carne para llegar a su punto de equilibrio; un 42%, menos de 2000 kilogramos; un 6%, entre 4000 y 6000 kilogramos; 4%, entre 6001 y 8000 kilogramos y otro 4%, más de 8000 kilogramos, como se muestra en la Figura 4.

#### Figura 4.

*Punto de equilibrio en kilogramos.*

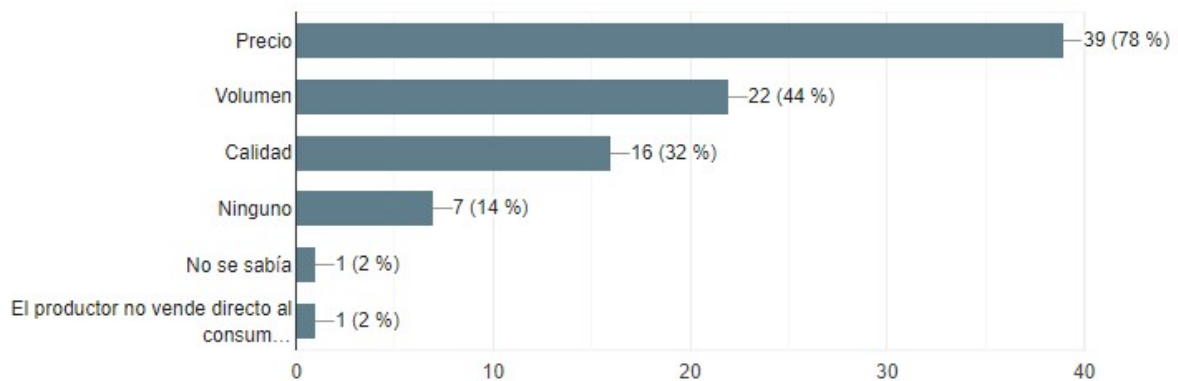


*Nota:* elaboración propia, 2021.

Con la finalidad de descubrir los factores financieros claves que permiten hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por TLC sin aranceles, que es el segundo objetivo de la presente investigación, se puede destacar que un 62% de las personas encuestadas tiene conocimiento que a partir de 2020, están ingresando al país productos cárnicos provenientes de EE. UU. sin aranceles. Por su parte un 78% de los encuestados coincide en que el precio es el aspecto que más se ha visto afectado por lo anterior, seguido del volumen por un 44%; un 32% opina que la calidad; un 14% considera que ninguno de los aspectos ha sido afectado; un 2%, no sabía y 2%, no le afecta, ya que vende directamente al consumidor, tal y como se demuestra en la Figura 5.

**Figura 5.**

*Aspectos con mayor afectación por las importaciones de EE. UU. según los encuestados.*



*Nota:* elaboración propia, 2021.

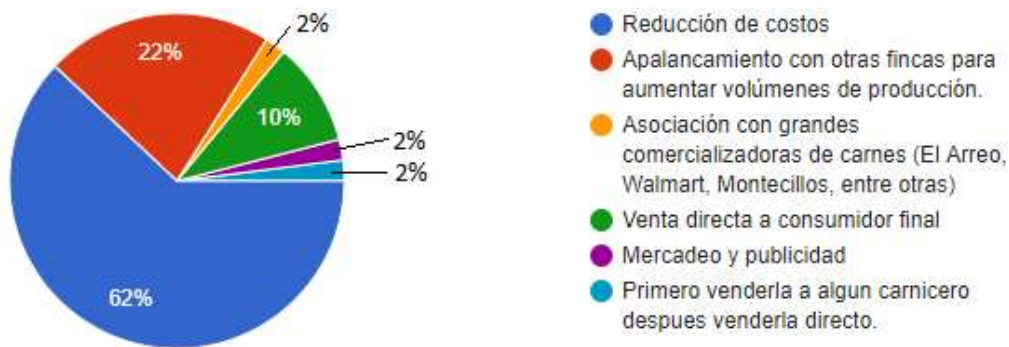
Se comprobó que actualmente, el 66% del ganado vacuno destinado para la carne es comercializado principalmente en subastas ganaderas; mientras que un 14% es destinado a mataderos o plantas procesadoras directamente y solamente un 10% de los encuestados destina su ganado a la venta directa en carnicerías. Según el INEC (2019), el 94,7% de las fincas de ganado de carne tienen como principal destino de su producción la venta al mercado, lo que sugiere que los datos recolectados en esta encuesta mantienen el mismo patrón que en el año 2019. La investigación indica que el 8% de los pequeños productores de la zona de Guanacaste encuestados prefiere vender su ganado directamente en su finca (lo que se conoce como en pie), y actualmente ninguno de ellos exporta.

La Figura 6 muestra cuáles son las estrategias financieras utilizadas por los encuestados para mejorar los márgenes de rentabilidad, en la que se puede apreciar que un 62% de los encuestados se enfoca en la reducción de costos; un 22% busca un apalancamiento con otras fincas para aumentar sus volúmenes de producción; un 10% utiliza la venta directa al consumidor final como estrategia para mejorar su rentabilidad; un 2% se asocia con grandes comercializadoras de carne para mejorar la rentabilidad en sus operaciones; otro 2% invierte en

mercadeo y publicidad y finalmente, otro 2% prefiere vender directo a carniceros o directamente al consumidor.

**Figura 6.**

*Estrategias utilizadas hoy para mejorar márgenes de rentabilidad.*



*Nota:* elaboración propia, 2021.

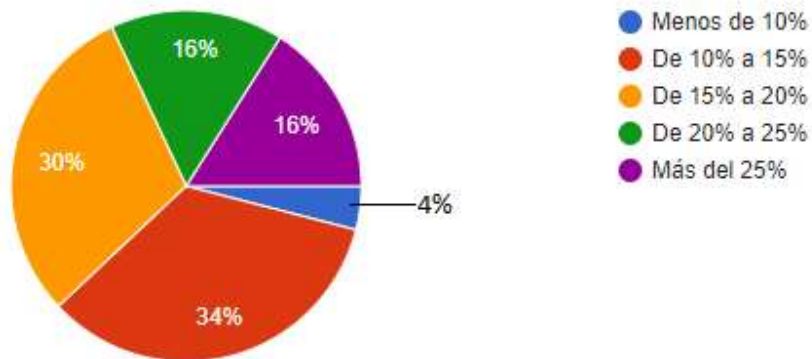
La encuesta refleja que un 56% de los productores mantiene un control mensual sobre los costos, gastos e ingresos de su negocio, lo que les permite determinar con exactitud la utilidad de su negocio.

Como respuesta al tercer objetivo de la presente investigación, el cual es sugerir las estrategias financieras que mejoren la rentabilidad de las empresas en estudio y posibiliten hacer frente a las importaciones directas sin aranceles en el corto plazo, se recolectó la siguiente información: el 34% de los encuestados considera que el margen ideal para el negocio de comercialización de carne en Costa Rica debe ser entre un 10% y 15%; un 30% del 15% al 20%, un 16% opina que debe estar entre un 20% y 25%; un 16% más del 25% y solamente un 4% considera que debe ser menos del 10%, tal y como se muestra en la Figura 7.



**Figura 7.**

*Estrategias utilizadas hoy para mejorar márgenes de rentabilidad.*

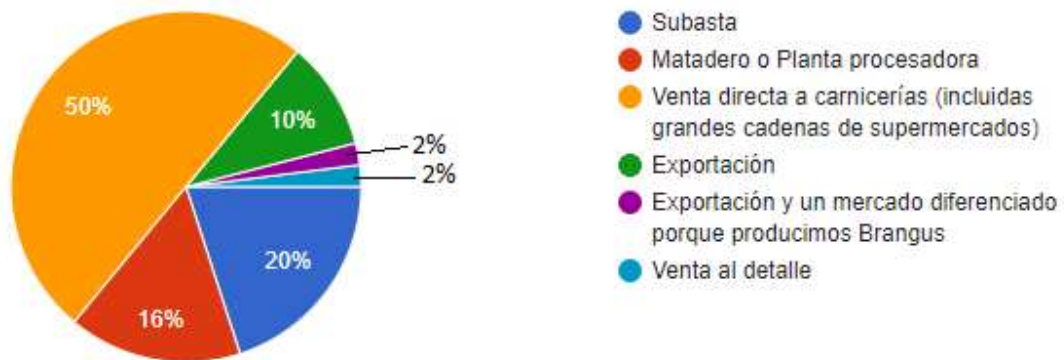


*Nota:* elaboración propia, 2021.

Por otro lado, el 50% de los encuestados indica que su punto de comercialización de preferencia para colocar directamente su producto sería en las carnicerías, incluidas las grandes cadenas de supermercados; un 20% prefiere comercializarlo en subastas; un 16% en los conocidos mataderos o plantas procesadoras; un 10% de los encuestados indica que le gustaría incursionar en el proceso de exportación; 2% busca la exportación por el producto diferenciado que ofrece, y un 2% ve como opción preferente, la venta al detalle al consumidor final, tal y como se muestra en la Figura 8.

**Figura 8.**

*Punto comercial de preferencia para la comercialización de la carne.*

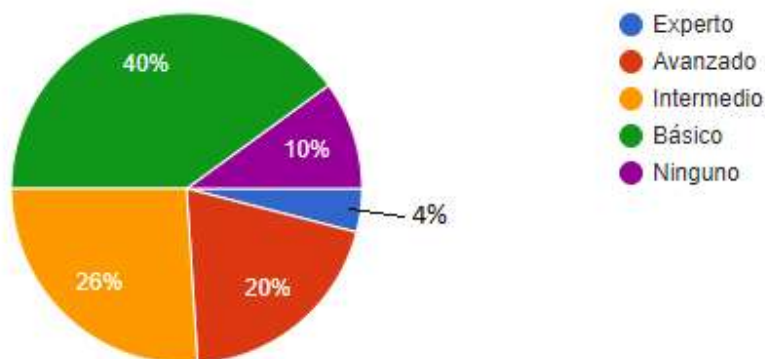


*Nota:* elaboración propia, 2021.

Referente al conocimiento de la elaboración de estrategias financieras se determinó que el 40% de los ganaderos tiene un conocimiento básico; un 26%, intermedio; un 20%, avanzado; un 10% no tiene conocimiento y un 4% indica un conocimiento experto en este tema, los demás resultados se muestran en la Figura 9.

**Figura 9.**

*Nivel de conocimiento en la elaboración de estrategias financieras.*



*Nota:* elaboración propia, 2021.

El 88% de los encuestados indica que las finanzas del negocio son manejadas directamente por el dueño; un 4% cuenta con una persona encargada; otro 4% subcontrata a un profesional y un 4% no lleva ningún control sobre las finanzas. Asimismo, se puede constatar que un 96% de los productores conoce lo que es un costo fijo.

Con respecto al perfil de los encuestados, un 86% son hombres, un 10% son mujeres y un 4% no indicó su género. Por su parte, el 70% de los encuestados tiene una edad mayor a 36 años, y 64% se encuentran casados. En cuanto a su nivel de escolaridad, el 70% indica que el grado más alto obtenido es algún título universitario (bachillerato, licenciatura o maestría). Finalmente, un 30% de los encuestados indicó tener más de 20 años de experiencia en el sector ganadero, otro 30% cuenta con 10 a 20 años, un 24% de 5 a 10 años y solamente un 16% indicó tener menos de cinco años de experiencia en el sector ganadero. Luego del análisis de los resultados se presentan las conclusiones y recomendaciones que responden al problema planteado.

### **Conclusiones y recomendaciones**

Se concluye con respecto al primer objetivo de la presente investigación que es describir los principales componentes de la estructura de costos y necesidades de rentabilidad en las empresas de estudio, que el principal costo corresponde a las cargas sociales y que actualmente el negocio de cría y engorde no genera más de un 10% de rentabilidad en Guanacaste.

En el entendido que los costos fijos a mayores niveles de producción se diluyen, se recomienda a los ganaderos considerar nuevas técnicas como los sistemas silvopastoriles para aumentar los animales que se tiene por hectárea y también buscar la asociación con otras fincas cercanas para aumentar las cabezas producidas, permitiendo una mejor absorción de los costos fijos.

Continuando con el segundo objetivo que es descubrir los factores financieros claves que permiten hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU, se concluye que la reducción de costos es la estrategia más utilizada para mejorar los márgenes de rentabilidad y que obedece a la disminución en los precios de comercialización percibida por los ganaderos en las subastas, lo que permite concluir que la percepción de los ganaderos actuales es que cada día se vuelven menos competitivos en el mercado.

Se recomienda a los productores que en lugar de reducir costos que pueden afectar la calidad del producto ofrecido y restar competitividad afectando el ya desmejorado precio actual, incrementen el uso de la inseminación artificial para el mejoramiento genético del hato y ampliar el porcentaje de preñez comparado contra las 70 vacas que puede cubrir un toro, esto mejorará los índices de producción en periodos más cortos y la eficiencia reproductiva, colaborando con que los ganaderos sean más competitivos al ofrecer carne de mayor calidad, permitiendo mejorar el precio actual del mercado.

Por último, respecto al tercer objetivo, el cuál es sugerir las estrategias financieras que mejoren la rentabilidad de las empresas y posibiliten hacer frente a las importaciones directas sin aranceles en el corto plazo, se puede concluir que el margen óptimo esperado por los ganaderos de Guanacaste en la comercialización de ganado vacuno debe ser mayor al 10%, el cual sugieren que dicho margen se podría obtener si pueden negociar directamente con carnicerías, alternando con la venta en subasta.

Se recomienda a los productores explorar no solo el mercado nacional, sino que deben también tomar en consideración incursionar en el negocio de la exportación, el cual viene en aumento según el boletín de enero 2021 publicado por CORFOGA, en el que indica que las exportaciones están en el punto más alto de los últimos 25 años, debido a la alta demanda internacional reflejada en los precios y la reducción de los ingresos provenientes de la demanda nacional, los datos muestran que del acumulado de noviembre 2019 al acumulado a noviembre 2020, las exportaciones crecieron en volumen un 11.2%.

Finalizando esta investigación, se reflexiona que para mantenerse competitivo actualmente es necesario desarrollar nuevas estrategias y oportunidades que permitan aumentar las utilidades en los negocios.

## Referencias bibliográficas

- Barquero, M. (2020). Carne de res y cerdo de EE. UU. entran a Costa Rica sin impuestos desde este 2020. Recuperado el 31 de enero de 2021, de <https://www.nacion.com/economia/agro/carnes-de-res-y-cerdo-de-ee-uu-entran-a-costa/>
- Cárdenas, R (2016). Costos 1. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Corporación de Fomento Ganadero (2021). <https://www.corfoga.org/>
- Corporación de Fomento Ganadero (2021). Boletín Estadístico Enero 2021. Recuperado el 14 de febrero de 2021 de <https://www.corfoga.org/publicaciones/boletines/boletines-estadisticos/#1611866516281-75e67a41-6eb1>
- Escobar, P. & Bilbao, J. (2020). Investigación y Educación Superior (Segunda edición). Lulu.com
- Espinosa, N. (2020). Contabilidad Básica: Conceptos y Técnica. Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Garrido, S. & Romero, M. (2019). Fundamentos de Gestión de Empresas. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Hernández, C. (2020). Transporte Internacional (Primera edición). Editorial Elearnigs S.L.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2014). Resultados Generales del Censo Agropecuario. Recuperado el 14 de febrero de 2021 de <https://www.inec.cr/noticia/resultados-generales-del-censo-agropecuario>
- Mones, M. (2020). ¿Qué es importar? Empieza a importar productos. *Comercio y Aduanas*. Recuperado el 14 de febrero de 2021 de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/comopuedoimportar/que-es-importar/>
- Morales, P., Smeke, J. & Huerta, L. (2018). Costos Gerenciales. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Ortega, W., Narváez, I., Ormaza, J. & Erazo, J. (2020). Sistema de costeo basado en actividades ABC/ABM para la industria minería; caso Promine Cía. Ltda. *Revista Científica, Dominio de las Ciencias*, pp. 369-395. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1153>

Rincón, C., Molina, F. & Villareal, F (2019). Contabilidad de Costos I: Componentes del costo con aproximación a las NIC 02 y NIIF 08 (Segunda Edición). Ediciones de la U.

Reveles, R. (2019). Análisis de los elementos del costo (Segunda edición). Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

Serrano, J. (2020). Metodología de la Investigación edición Gamma 2020: 1er semestre Bachillerato General. Bernardo Reyes.

## **Anexo 1. Cuestionario con la técnica de encuesta**

### **Encuesta dirigida a pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste**

**Objetivo general del estudio:** analizar las estrategias de rentabilidad enfocadas a pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo.

**Tema de investigación:** estrategias de rentabilidad enfocadas a pequeños productores de carne en la provincia de Guanacaste para hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por el TLC sin aranceles en el corto plazo.

La siguiente encuesta busca conocer cuáles son los principales componentes de la estructura de costos de los ganaderos, así como también descubrir qué factores financieros podrían ayudar a los ganaderos a mejorar sus índices de rentabilidad en su actividad comercial. Sus respuestas serán anónimas y de uso exclusivo para esta investigación. Gracias por su colaboración.

**Objetivo específico 1:** describir los principales componentes de la estructura de costos y necesidades de rentabilidad en las empresas de estudio.

1. ¿Cuántos empleados actualmente tiene en su planilla mensual?
  - a. 1-5 trabajadores
  - b. 6-30 trabajadores
  - c. 31-100 trabajadores
  - d. Más de 100 trabajadores
  
2. De acuerdo con el dinero invertido mensualmente para sufragar los siguientes costos, ordene de mayor a menor los siguientes rubros, siendo el 1 el rubro que consume más dinero y 5 el que consume menos dinero.
  - a. Alimentación del ganado ( )
  - b. Medicinas y suplementos vitamínicos ( )
  - c. Servicios públicos ( )
  - d. Cargas sociales ( )
  - e. Otros (Indique):
  
3. ¿Cómo se conforma su hato ganadero?
  - a. Solo cría

- b. Solo engorde
  - c. Cría y engorde
  - d. Lechero
  - e. Doble propósito
  - f. Otro
4. ¿En caso de que dentro de su operación tenga la cría de ganado qué método utiliza para la reproducción?
- a. Inseminación artificial
  - b. Toro reproductor
  - c. Otro
5. ¿Qué tasa de utilidad o rentabilidad obtiene actualmente por la comercialización de ganado vacuno para carne?
- a. Menos de 10%
  - b. De 10% a 15%
  - c. De 15% a 20%
  - d. De 20% a 25%
  - e. Más del 25%
6. ¿Cuántos kilogramos necesita vender hoy al mes para llegar a su punto de equilibrio (momento en el que sus ventas igualan a sus costos y gastos operativos, de manera tal que no haya pérdida en la operación)? (Considere que 1 unidad animal equivale a 400 kilos).
- a. Menos de 2000 kilogramos.
  - b. Entre 2001 y 4000 kilogramos.
  - c. Entre 4001 y 6000 kilogramos.
  - d. Entre 6001 y más de 8000 kilogramos.
  - e. Más de 8001 kilogramos.
7. ¿Quién se encarga de todo lo relacionado con la medicina veterinaria en la finca?
- a. Personal de la finca
  - b. Regente veterinario
  - c. Otro



**Objetivo específico 2:** descubrir los factores financieros claves que permiten hacer frente a la entrada en vigor de las importaciones directas de EE. UU. por TLC sin aranceles.

8. ¿Tiene conocimiento que, a partir de enero 2020, están ingresando al país productos cárnicos provenientes de EE. UU. sin aranceles a raíz del Tratado de Libre Comercio?
  - a. Sí
  - b. No
  
9. ¿De acuerdo con su criterio, seleccione de los siguientes aspectos cuáles se han visto perjudicados por el ingreso de carnes importadas de EE. UU. al país?
  - a. Precio
  - b. Volumen
  - c. Calidad
  - d. Otros (Indique):
  - e. Ninguno
  
10. ¿En qué lugar comercializa su ganado vacuno destinado para la carne?
  - a. Subasta
  - b. Matadero o planta procesadora
  - c. Venta directa a carnicerías
  - d. Exportación
  - e. Otro
  
11. ¿Cuál estrategia financiera es la que utiliza hoy para mejorar sus márgenes de rentabilidad de operación?
  - a. Reducción de costos
  - b. Apalancamiento con otras fincas para aumentar volúmenes de producción.
  - c. Asociación con grandes comercializadoras de carnes (El Arreo, Walmart, Montecillos, entre otras)
  - d. Venta directa a consumidor final
  - e. Otros (Indique):
  
12. ¿Realiza de forma mensual un análisis de costos, gastos e ingresos para determinar la utilidad de su negocio?
  - a. Sí

- b. No

**Objetivo específico 3:** sugerir las estrategias financieras que mejoren la rentabilidad de las empresas en estudio y posibiliten hacer frente a las importaciones directas sin aranceles en el corto plazo.

13. ¿Qué margen de rentabilidad considera usted como el ideal para el negocio de la comercialización de carne en Costa Rica?
  - a. Menos de 10%
  - b. De 10% a 15%
  - c. De 15% a 20%
  - d. De 20% a 25%
  - e. Más del 25%
  
14. ¿Cuál sería el punto comercial de su preferencia para colocar directamente su producto?
  - a. Subasta
  - b. Matadero o planta procesadora
  - c. Venta directa a carnicerías (incluidas grandes cadenas de supermercados)
  - d. Exportación
  - e. Otro
  
15. ¿Qué nivel de conocimiento financiero posee respecto a la elaboración de estrategias financieras para incrementar sus márgenes de rentabilidad?
  - a. Experto
  - b. Avanzado
  - c. Intermedio
  - d. Básico
  - e. Ninguno
  
16. Actualmente como son manejadas las finanzas en su negocio:
  - a. De forma personal por el dueño del negocio
  - b. Posee una persona encargada dentro del negocio
  - c. Subcontrato a un tercero
  - d. No llevo control de la información financiera

e. Otra (Indique)

17. ¿Tiene conocimiento de lo que es un costo fijo, un costo variable y un costo mixto?

- a. Sí
- b. No

### **Perfil del encuestado**

18. Seleccione su género

- a. Masculino
- b. Femenino
- c. No indica

19. Seleccione el rango de edad en el que se encuentra

- a. 18 a 25 años
- b. 26 a 35 años
- c. 36 a 45 años
- d. 46 a 55 años
- e. Mas de 56 años

20. Indique su estado civil

- a. Soltero(a)
- b. Casado(a)
- c. Divorciado(a)
- d. Unión Libre
- e. Viudo(a)

21. Indique su escolaridad (seleccione solamente el grado más alto obtenido)

- a. Primaria y/o secundaria incompleta
- b. Primaria y/o secundaria completa
- c. Carrera técnica
- d. Bachillerato universitario
- e. Licenciatura
- f. Otro

22. Indique su rango de experiencia en el sector ganadero

- a. Menos de 5 años
- b. De 5 a 10 años
- c. 10 a 20 años
- d. Más de 20 años

## Anexo 2. Datos recolectados en las encuestas

50 respuestas



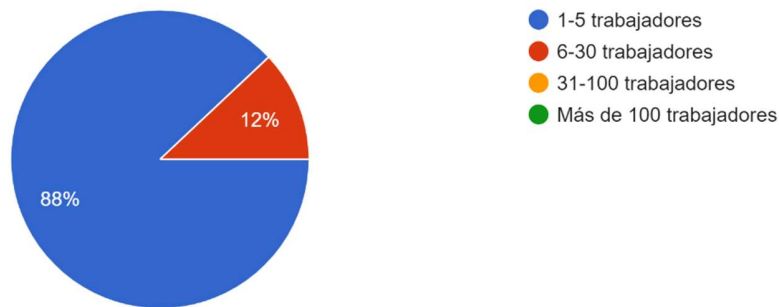
No se aceptan más respuestas

Mensaje para los encuestados

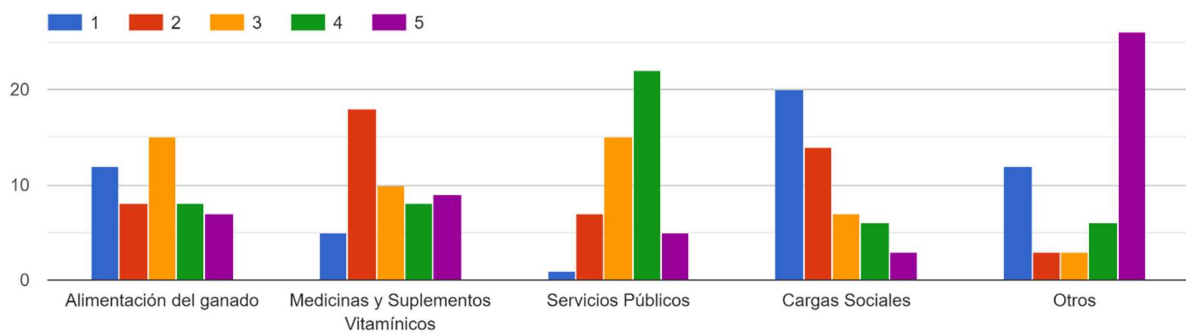
Ya no se aceptan respuestas en este formulario

1. ¿Cuántos empleados actualmente tiene en su planilla mensual?

50 respuestas

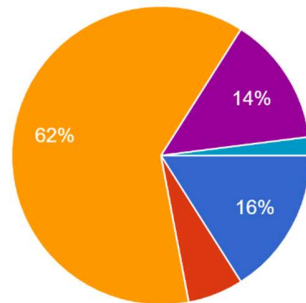


2. De acuerdo con el dinero invertido mensualmente para sufragar los siguientes costos, ordene de mayor a menor los siguientes rubros, siendo el 1 el rubro que consume más dinero y 5 el que consume menos dinero.



### 3. ¿Cómo se conforma su hato ganadero?

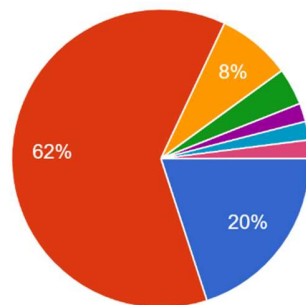
50 respuestas



- Solo cría
- Solo engorde
- Cría y engorde
- Lechero
- Doble propósito
- Doble propósito y cría engorde.

### 4. ¿En caso de que dentro de su operación tenga la cría de ganado que método utiliza para la reproducción?

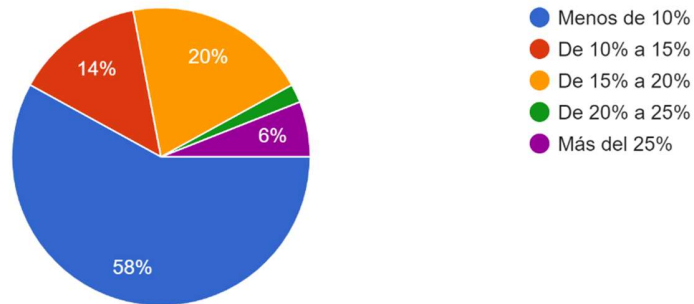
50 respuestas



- Inseminación artificial
- Toro reproductor
- Ambos
- Uso ambos
- Toro reproductor e inseminacion
- Utilizo ambos metodos
- Solo tengo engorde

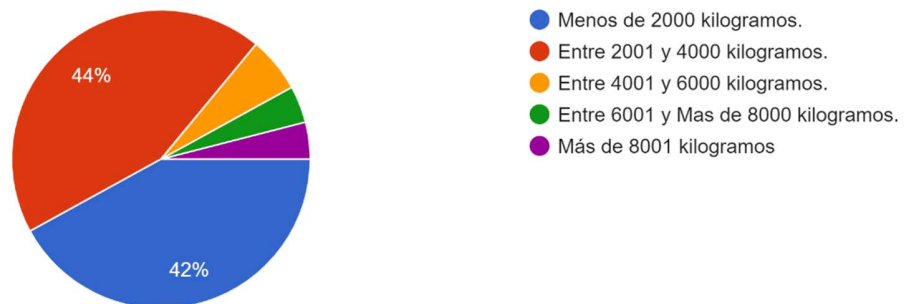
5. ¿Qué tasa de utilidad o rentabilidad obtiene actualmente por la comercialización de ganado vacuno para carne?

50 respuestas



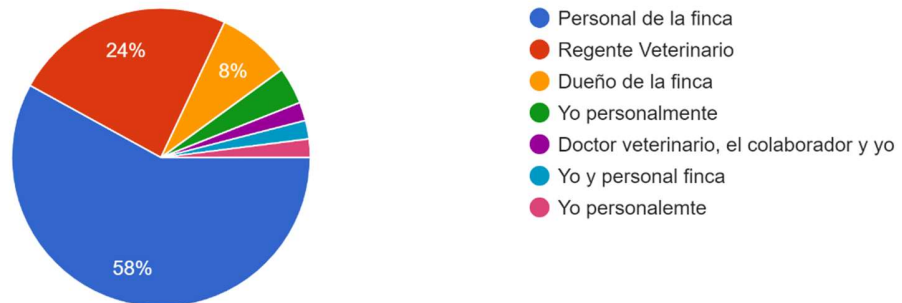
6. ¿Cuántos kilogramos necesita vender hoy en día al mes para llegar a su punto de equilibrio (momento en el que sus ventas igualan a sus costos...sidere que 1 unidad animal equivale a 400 kilos).

50 respuestas



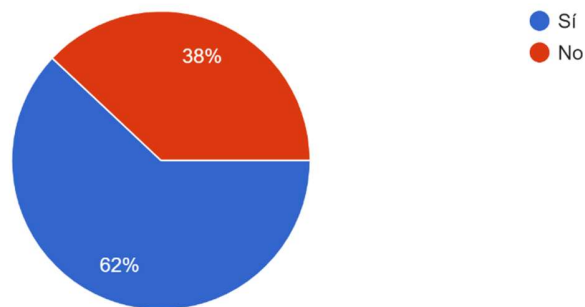
7. ¿Quién se encarga de todo lo relacionado a la medicina veterinaria en la finca?

50 respuestas



8. ¿Tiene conocimiento que, a partir de enero 2020, están ingresando al país productos cárnicos provenientes de EE. UU sin aranceles a raíz del Tratado de Libre Comercio?

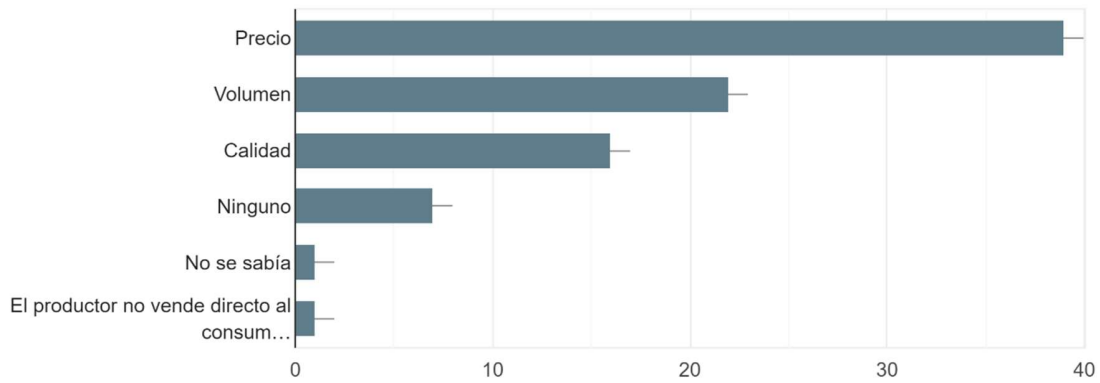
50 respuestas





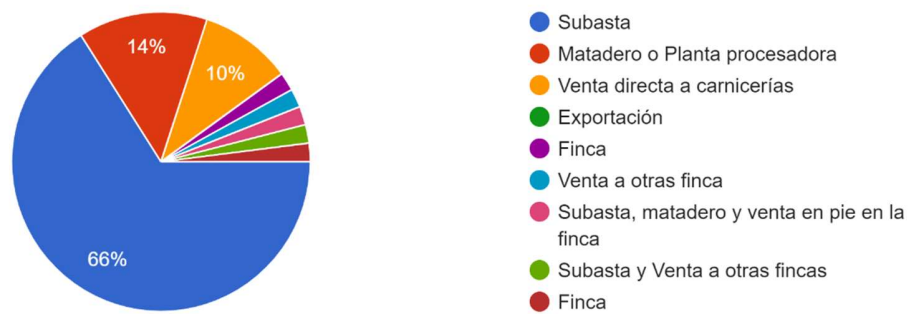
9. ¿De acuerdo con su criterio, seleccione de los siguientes aspectos cuáles se han visto perjudicados por el ingreso de carnes importadas de EE. UU al país?

50 respuestas



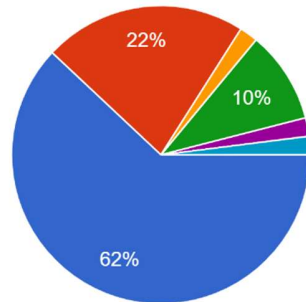
10. ¿En qué lugar comercializa su ganado vacuno destinado para la carne?

50 respuestas



11. ¿Cuál estrategia financiera es la que utiliza hoy en día para mejorar sus márgenes de rentabilidad de operación?

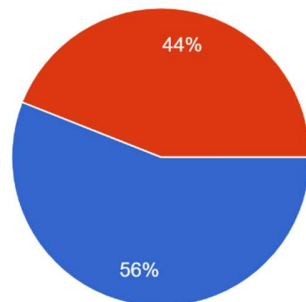
50 respuestas



- Reducción de costos
- Apalancamiento con otras fincas para aumentar volúmenes de producción.
- Asociación con grandes comercializadoras de carnes (El Arreo, Walmart, Montecillos, entre otras)
- Venta directa a consumidor final
- Mercadeo y publicidad
- Primero venderla a algun carnicero despues venderla directo.

12. ¿De forma mensual realiza un análisis de costos, gastos e ingresos para determinar la utilidad de su negocio?

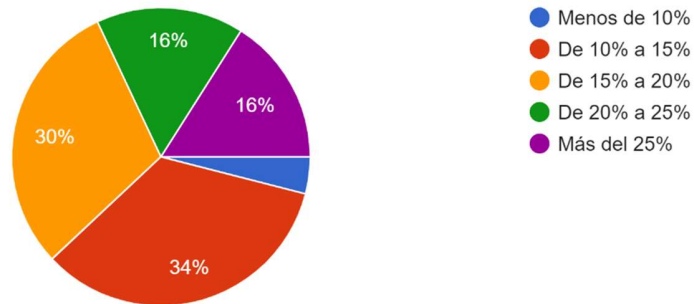
50 respuestas



- Sí
- No

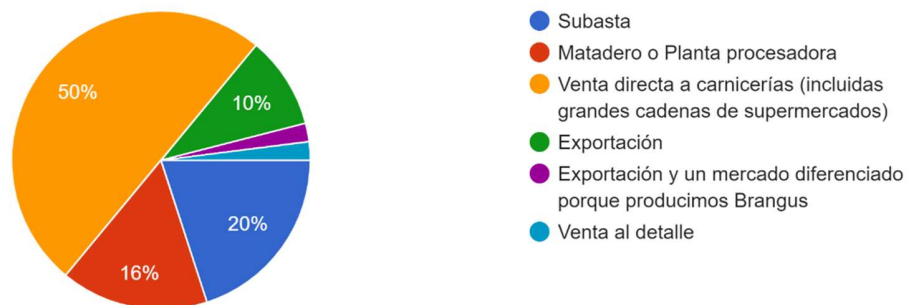
13. ¿Qué margen de rentabilidad considera usted como el ideal para el negocio de la comercialización de carne en Costa Rica?

50 respuestas



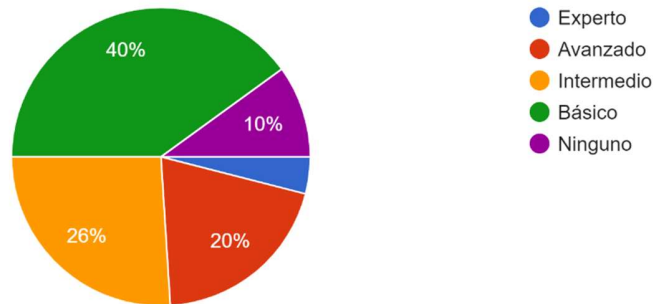
14. ¿Cuál sería el punto comercial de su preferencia para colocar directamente su producto?

50 respuestas



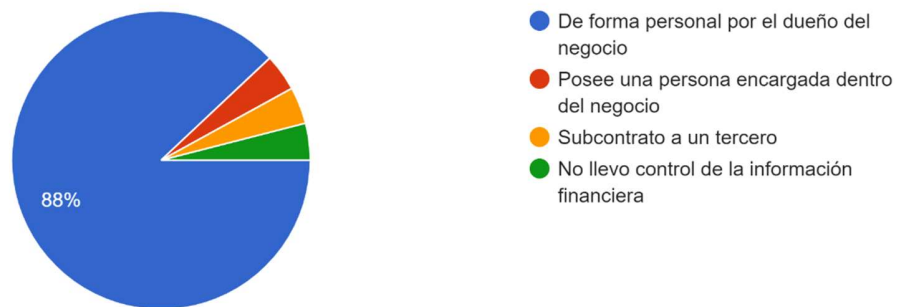
15. ¿Qué nivel de conocimiento financiera posee respecto a la elaboración de estrategias financieras para incrementar sus márgenes de rentabilidad?

50 respuestas



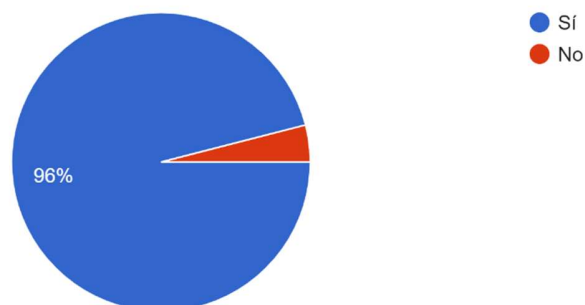
16. Actualmente como son manejadas las finanzas en su negocio:

50 respuestas



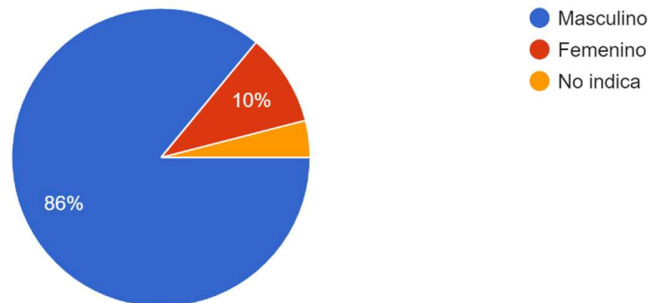
17. ¿Tiene conocimiento de lo que es un costo fijo, un costo variable y un costo mixto?

50 respuestas



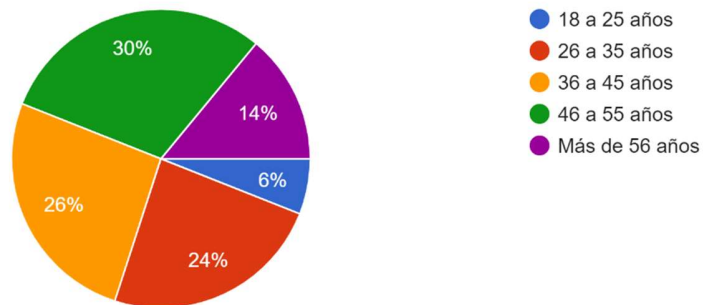
### 18. Seleccione su género

50 respuestas



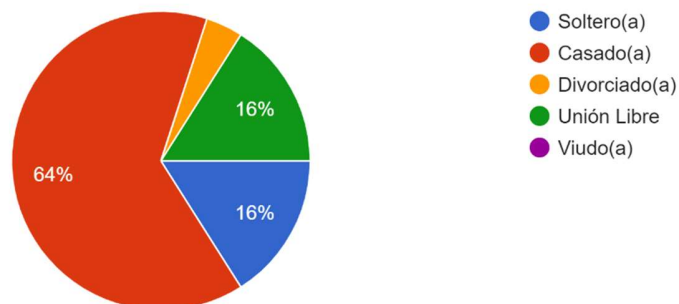
### 19. Seleccione el rango de edad en el que se encuentra

50 respuestas



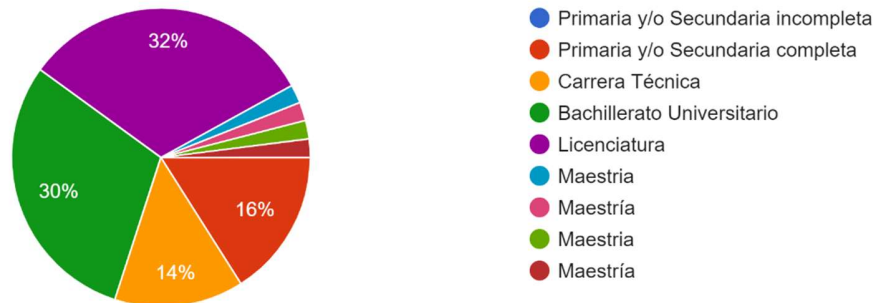
### 20. Indique su estado civil

50 respuestas



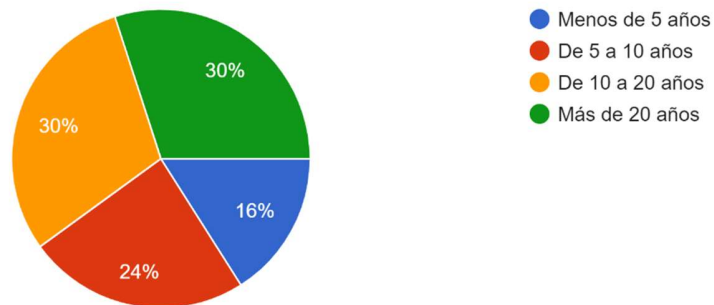
21. Indique su escolaridad (seleccione solamente el grado más alto obtenido)

50 respuestas



22. Indique su rango de experiencia en el sector ganadero

50 respuestas



### Anexo 3. Carta de la filóloga



*M. L. Vilma Isabel Sánchez Castro*  
*Bachiller y Licenciada en Filología Española. U.C.R.*

---



#### A QUIEN INTERESE

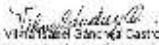
Yo, Vilma Isabel Sánchez Castro, Máster en Literatura Latinoamericana, Bachiller y Licenciada en Filología Española, de la Universidad de Costa Rica; con cédula de identidad 6-054-080; inscrita en el Colegio de Licenciados y Profesores, con el carné N° 003671, hago constar que he revisado el documento completo y aprobado por el tutor y los lectores. Y he corregido en él los errores encontrados en ortografía, redacción, gramática y sintaxis. El cual se intitula

**ESTRATEGIAS DE RENTABILIDAD ENFOCADA A PEQUEÑOS  
PRODUCTORES DE CARNE EN LA PROVINCIA DE GUANACASTE PARA  
HACER FRENTE A LA ENTRADA EN VIGOR DE LAS IMPORTACIONES  
DIRECTAS DE EE. UU. POR EL TLC SIN ARANCELES EN EL CORTO  
PLAZO**

**SEBASTIÁN ZÚÑIGA FONSECA**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON ÉNFASIS EN FINANZAS  
ULACIT**

Se extiende la presente certificación a solicitud del interesado en la ciudad de San José a los veinte y dos días del mes de marzo de dos mil veinte y uno. La filóloga no se hace responsable de los cambios que se le introduzcan al trabajo posterior a su revisión.

  
M.L. Vilma Isabel Sánchez Castro  
Máster en Literatura Latinoamericana, U.C.R.  
Bachiller y Licenciada en Filología Española, U.C.R.  
Cédula de Identidad 6-054-080  
Carné 003671

---

*Teléfonos 2227-8513. Cel 8994-76-93 Apartado 563-1011 Y griega*  
*Correo electrónico: vilma\_sanchez@hotmail.com-info@chavesysanchezfilologos*  
*Página Web: Chaves y Sanchez filólogos*  
*Waze Chaves y Sánchez filólogos*