



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

**MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS
TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Licenciado en Negocios Internacionales**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

Autor:

Diego Alejandro Freire Aldás

Director:

PhD. Carlos Ernesto Flores Tapia

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **DIEGO ALEJANDRO FREIRE ALDÁS**, con cédula de ciudadanía **1850110469**, autor del trabajo de graduación titulado: "MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN MEDIANTE PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**, en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, septiembre 2025



Diego Alejandro Freire Aldás

CC. 1850110469

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN MEDIANTE PLATAFORMAS
TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

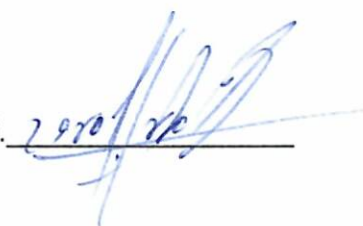
Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autor:

Diego Alejandro Freire Aldás

Carlos Ernesto Flores Tapia, Ing. PhD.
CC. 1709505695

f. 

CALIFICADOR

Karla Lissette Flores Cevallos, Econ. PhD.

f. 

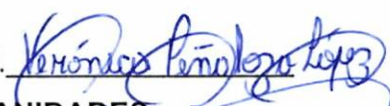
CALIFICADOR

María Elena Jerez Calero, Econ. PhD.

f. 

CALIFICADOR

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

f. 

DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

f. 
PUCE | AMBATO
DIRECCIÓN CIENCIAS SOCIALES
Y HUMANIDADES

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador
Septiembre 2025


Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA

DEDICATORIA

A mi familia, con todo mi amor y gratitud.

Este trabajo es el reflejo de cada sacrificio que hicieron por mí,
de cada palabra de aliento, cada abrazo a tiempo y cada silencio lleno de apoyo.

A mi madre, por su ternura incansable;
a mi padre, por su fortaleza y ejemplo;
y a mi hermano, por estar siempre a mi lado.

Gracias por creer en mí incluso cuando dudé,
por sostenerme en los momentos más difíciles
y por ser mi motor para seguir adelante.

Este logro también es suyo. Siempre lo será.

AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, fuente inagotable de sabiduría y fortaleza, por haberme guiado en cada paso de este proceso. Su presencia constante en mi vida me dio la serenidad necesaria para superar los momentos difíciles, y su luz me iluminó el camino cuando las dudas y el cansancio amenazaban con detenerme. Sin Su voluntad y misericordia, este logro no habría sido posible.

A mi familia, a quienes les debo todo lo que soy. A mis padres, por su amor incondicional, sus sacrificios silenciosos y su ejemplo de trabajo y perseverancia. A mi hermano, por estar siempre presente con su apoyo sincero y palabras de ánimo. Cada uno de ustedes ha sido un pilar fundamental en este camino, brindándome fuerza, fe y confianza incluso en los momentos más desafiantes. Este logro también les pertenece.

Extiendo mi más sincero agradecimiento al tutor de mi trabajo de titulación, PhD. Carlos Flores quien, con su orientación, exigencia académica y compromiso profesional, contribuyó de manera decisiva al desarrollo de este proyecto. Su guía oportuna y su disposición constante para resolver inquietudes enriquecieron no solo este proyecto, sino también mi crecimiento personal y académico.

Finalmente, agradezco a mis amigos, quienes con su compañía, comprensión y palabras de ánimo hicieron más llevadero este recorrido. Compartir risas, desvelos y experiencias con ellos me recordó que el aprendizaje también se construye en comunidad. Gracias por ser parte de esta etapa tan significativa en mi vida.

RESUMEN

La investigación titulada “Modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire” tiene como objetivo diseñar un modelo de exportación para la comercialización de los productos mediante el uso de plataformas de *E-commerce*. En este contexto, el Grupo Freire busca expandir su mercado internacional mediante la exportación de accesorios cortados con tecnología láser de en acero inoxidable para tráileres y camiones. Este proceso permite captar nuevas oportunidades en mercados extranjeros, mediante el uso de plataformas electrónicas de comercio como páginas web comerciales, eBay, Amazon, entre otras. La importancia de este modelo de gestión radica en el potencial de incrementar las ventas y diversificar su base de clientes en el extranjero, lo que a su vez fortalece la competitividad global de la empresa.

En consecuencia, este modelo está orientado a proponer procesos que optimicen la visualización de la oferta, proceso de compraventa en las plataformas y la logística, con esto, el tipo de investigación es descriptiva-explicativa con un enfoque cualitativo, el cual permite profundizar en los análisis con métodos teóricos tales como análisis-síntesis y deductivo-inductivo; se complementa con el software de análisis cualitativo ATLAS.ti. De esta manera, el resultado se asocia a un modelo cuyos componentes pueden dar respuesta a la necesidad que tiene la empresa, dada la integralidad en que se presenta para incursionar en los mercados internacionales.

Palabras clave: comercio electrónico, modelo de exportación, comercialización, productos en acero inoxidable.

ABSTRACT

The research entitled “Export Management Model through Technological Platforms for the Company Grupo Freire” aims to design an export model for the commercialization of products with E-commerce platforms. In this context, Grupo Freire seeks to expand its international market by exporting high-precision laser-cut stainless-steel accessories for trailers and trucks. This process enables the company to seize new opportunities in foreign markets by using electronic commercial platforms such as commercial websites, eBay, Amazon, among others. The importance of this management model lies in its potential to increase sales and diversify the customer base abroad, thereby strengthening the company's global competitiveness.

Consequently, this model is aimed at proposing processes that optimize the visibility of the product offering, the purchase and sale process on the platforms, and logistics. The research is descriptive-explanatory with a qualitative approach, which allows for in-depth analysis through theoretical methods such as analysis-synthesis and deductive-inductive reasoning. It is complemented by the qualitative analysis software ATLAS.ti. In this way, the result is associated with a model whose components can address the company's needs, given its comprehensive nature for entering international markets.

Keywords: *e-commerce, export model, commercialization, stainless-steel products.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	4
1.1. El comercio exterior y los mercados internacionales	4
1.2. La exportación sus procesos y modelos	7
1.3. Plataformas tecnológicas y la gestión de exportaciones	11
CAPÍTULO II. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE.....	14
2.1. Diseño metodológico	14
2.2. Caracterización del mercado objetivo	19
2.3. Diagnóstico de la empresa Grupo Freire.....	22
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.1. Análisis de los resultados cualitativos	29
3.2. Propuesta de modelo	34
3.3. Comprobación de la idea a defender	38
CONCLUSIONES.....	39
RECOMENDACIONES	40
BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXOS	46

INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico ha revolucionado las dinámicas del comercio internacional al facilitar el acceso de empresas de distintos sectores a mercados globales. En este escenario, plataformas tecnológicas como páginas web, Amazon, entre otras consolidan como instrumentos fundamentales para la exportación de productos especializados, tales como los accesorios para camiones y tráileres. De acuerdo con García (2019), el uso de estas plataformas digitales permite superar barreras tradicionales como la distancia geográfica y los elevados costos logísticos, lo que incrementa la competitividad de las empresas que adoptan modelos de gestión basados en tecnologías digitales. Además, este modelo permite reducir costos en la gestión de exportación al centralizar procesos logísticos, automatizar tareas y prescindir de intermediarios.

En este mismo sentido, la región sudamericana evidencia un incremento en la adopción de herramientas tecnológicas para potenciar sus exportaciones. Es así que, países como Colombia y Brasil han comenzado a implementar modelos de internacionalización enfocados en el comercio electrónico, los cuales, a su vez, benefician especialmente a pequeñas y medianas empresas que exportan accesorios para el sector automotriz. De acuerdo con Suominen (2019), la integración económica regional facilita el acceso a plataformas digitales transfronterizas, lo que, en consecuencia, impulsa la visibilidad de los productos y mejora los resultados de exportación.

Por otro lado, Ecuador se enfrenta a limitaciones en la competitividad internacional (Flores-Tapia et al. 2022), no obstante, las empresas locales comienzan a explorar el comercio electrónico como una solución viable para sus exportaciones. De acuerdo con Minero Alejandro (2021) el principal problema radica en el desconocimiento del proceso de exportación, lo cual dificulta el cumplimiento de ciertos requisitos y procedimientos establecidos.

Ahora bien, la iniciativa de gestionar un modelo de exportación en plataformas tecnológicas como la de Grupo Freire, orientada a la exportación de accesorios

para camiones, tráileres reflejan el potencial de la industria nacional en mercados extranjeros. Según Armijos, Ludeña y Ramos (2017), la diversificación de exportaciones representa un pilar esencial para el desarrollo económico del país, donde se destaca la necesidad de integrar herramientas digitales en los procesos comerciales. En función de lo descrito, el diseño de un modelo de gestión de exportación que utilice herramientas tecnológicas que considere la logística, la comercialización y el servicio postventa resulta fundamental para garantizar el éxito en mercados internacionales.

Por su parte, la empresa Grupo Freire tiene limitaciones para acceder al mercado internacional, entre las que se incluye el desconocimiento del proceso adecuado de exportación, esto genera un obstáculo en su capacidad de respuesta en mercados extranjeros. En este sentido, se identifican pérdidas de oportunidades de expansión y posicionamiento a nivel internacional. Relacionado a ello, se percibe que adolece un modelo de exportación que utilice plataformas electrónicas dentro de la empresa que contribuya a la oferta de productos en el exterior.

Al respecto, se plantea como problema científico: ¿Qué factores inciden en la gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire? A su vez, la idea científica a defender es un modelo de gestión de exportaciones utilizando plataformas tecnológicas contribuye a la expansión y posicionamiento internacional de la empresa Grupo Freire.

De este modo, se plantea como objetivo general de la investigación: diseñar un modelo de exportación para la comercialización efectiva de los productos a través de plataformas de *E-commerce* en la empresa Grupo Freire. Para lograr el objetivo general planteado, se propone los siguientes objetivos específicos esenciales: 1) Fundamentar teóricamente los modelos de gestión de exportaciones para la internacionalización de empresas dedicadas al comercio de partes de camiones mediante plataformas tecnológicas, 2) diagnosticar los factores que inciden en la gestión de exportaciones para la comercialización de productos mediante plataformas de *E-commerce* en la empresa GRUPO FREIRE y 3) describir los componentes del modelo de gestión de exportaciones mediante plataformas

tecnológicas de la empresa Grupo Freire.

Esta investigación tiene un alcance descriptivo-explicativo con un enfoque cualitativo, que permite analizar y explicar los factores que inciden en la gestión de exportaciones mediante plataformas de comercio electrónico en la empresa Grupo Freire. En función de lo descrito, se aplican métodos teóricos como el análisis-síntesis y el deductivo-inductivo, los cuales facilitan descomponer los componentes clave de la problemática y diseñar un modelo adecuado a las necesidades identificadas. Las técnicas utilizadas son: para la recolección de la información, y el procesamiento se realiza con el software.

El estudio responde, primero, a una necesidad específica de la empresa Grupo Freire relacionada con la falta de un modelo estructurado para gestionar exportaciones a través de plataformas tecnológicas y como consecuencia, genera una pérdida de oportunidades en cuanto a aumentar la rentabilidad y el posicionamiento de la empresa en los mercados.

Segundo, la investigación resulta fundamental para superar las limitaciones actuales, optimizar la competitividad y garantizar el acceso a mercados internacionales. Tercero, se considera que un modelo de exportación adecuado permite incrementar la visibilidad de los productos, diversificar la base de clientes y mejorar los resultados económicos de la organización y, cuarto, se destaca la importancia de integrar herramientas digitales en los procesos logísticos y comerciales.

Relacionado con lo anterior, el diseño del modelo aporta al crecimiento económico local al posicionar productos ecuatorianos en mercados extranjeros. De esta manera, la propuesta busca fortalecer la presencia internacional de Grupo Freire, alienado sus objetivos con las demandas del mercado global.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

El capítulo tiene como propósito analizar y fundamentar los conceptos vinculados al comercio exterior y los mercados internacionales, incluidas sus teorías y las ventajas comparativa y competitiva, los procesos de internacionalización y la estrategia empresarial, así como la regionalización y la globalización. Asimismo, aborda la gestión por procesos, la exportación, la oferta exportable y la política de comercio exterior del Ecuador, junto con la producción y comercialización de accesorios de acero inoxidable para el sector transporte pesado. De esta forma, se identifican las variables y aspectos relevantes que sustentan la adecuada gestión de exportación para este tipo de productos en el contexto investigado.

1.1.El comercio exterior y los mercados internacionales

El comercio se define como las actividades económicas que se relacionan en la transacción de compra, venta o intercambio de bienes y servicios con el fin de obtener algún beneficio o ganancia; a su vez, el entorno donde se desarrolla este intercambio de artículos entre vendedor y comprador se denomina mercado, y que, de acuerdo con la ubicación geográfica, se clasifican en locales, regionales, nacionales o internacionales; este último tipo de mercado se da cuando dichas actividades comerciales trascienden fronteras económicas y políticas, e involucra a individuos o entidades de más de un país como lo detalla (Schnarch, 2019).

Ahora bien, cuando tales transacciones tienen lugar en contextos internacionales, se utilizan divisas o monedas extranjeras, sujetas a normativas apoyadas por instituciones especializadas y orientadas por políticas comerciales diseñadas para enfrentar obstáculos arancelarios o no arancelarios, este fenómeno se conoce como comercio internacional. A su vez, no se trata únicamente del acto de intercambio, sino también de los vínculos, flujos y estadísticas comerciales que se configuran entre las naciones, y gracias a ello, tanto personas como organizaciones y Estados pueden identificar nuevas oportunidades y tomar decisiones estratégicas en el contexto de los negocios internacionales (Arciniegas & Osorio, 2018).

En un plano complementario, se concibe al comercio exterior como aquella actividad económica orientada al intercambio de bienes, servicios y capitales que trasciende los límites políticos de una nación o incluso de bloques regionales, vinculándose con el resto de los países del mundo y configurándose así, como una herramienta estratégica encaminada a diversificar sus matrices productivas. Asimismo, este fenómeno comercial permite crear vínculos entre naciones para obtener cooperación internacional, inversión extranjera, creación de interés por la oferta exportable, aportar al crecimiento de la economía interna y sus sectores, promocionar la marca país a nivel internacional, eliminar barreras internacionales, entre otras (Cabral, 2020).

En el contexto actual, las actividades de comercio exterior tales como, importar o exportar mercancía, se han transformado al grado que ahora las transacciones financieras o económicas se realizan de manera instantánea, los procesos logísticos se desarrollan con agilidad, impulsan la economía del país y permite hacer negocios en mercados internacionales; esto se da, gracias a fenómenos como la globalización, competitividad, eficiencia, eficacia, desarrollo e innovación tecnológica, en especial el desarrollo de plataformas tecnológicas, redes sociales, *e-commerce*; y los medios de transporte como aéreo y marítimo (Contreras, 2021).

En otro aspecto, las teorías del comercio internacional surgen a partir del análisis de factores puntuales en el comercio exterior, por ejemplo, la constante evolución en materia de la economía de los países, la competitividad y el valor agregado. A lo largo del tiempo, este análisis ha permitido interpretar de manera más precisa las dinámicas de intercambio comercial entre los países, contribuyendo a la incorporación de variables que inciden en las actividades comerciales como la exportación e importación.

En este sentido, la teoría de la ventaja absoluta permite comprender cómo un país puede especializarse eficientemente en los productos que produce con menores costos (Smith, 1994). Por otro lado, la teoría de la ventaja comparativa amplía esta noción al señalar que, incluso si un país es menos eficiente en costos de producción en todos los bienes, puede beneficiarse del comercio si se especializa en aquellos

donde su desventaja en costos es menor (Ricardo, 1817). Por su parte, la teoría de las economías de escala aporta un enfoque actual sobre cómo la producción a gran escala puede reducir los costos promedio, y consecuentemente, generar ventajas significativas en contextos de competencia imperfecta (Krugman, 1980). Finalmente, la teoría de la ventaja competitiva ofrece una visión renovada en factores tales como la innovación, la calidad y la diferenciación, diseño, materia prima, entre otros, como fuentes sostenibles de éxito en mercados internacionales (Porter, 1990).

En el contexto de este proyecto de investigación, la teoría más adecuada para sustentar el estudio es la teoría de la ventaja competitiva propuesta por Michael Porter, esta elección se fundamenta en que, el objeto del trabajo no solo es explicar el intercambio comercial entre países, sino diseñar un modelo estratégico que incremente la diferenciación, innovación y posicionamiento internacional. Asimismo, subraya la importancia de generar valor agregado como mecanismo de sostenibilidad competitiva, además se adapta perfectamente al uso de plataformas electrónicas, tales como páginas web empresariales o plataformas de *e-commerce* como Amazon, además que permite a la empresa definir la segmentación de mercado.

Orientado al comercio internacional, el progreso de las naciones se encuentra ligado a dos fenómenos, la regionalización y la globalización; esto ha generado la creación de estrategias para el crecimiento nacional con relación a sus políticas públicas, económicas, sociales, comerciales, entre otras, con el objetivo de crear un vínculo con diferentes países (Flores-Tapia, Flores-Cevallos, and Flores-Cevallos 2023). En tal sentido, la globalización se entiende como el proceso de expansión progresiva de las actividades económicas, políticas, sociales y culturales más allá de las fronteras nacionales; este fenómeno configura un sistema mundial cada vez más interdependiente que favorece el desarrollo de los mercados internacionales y con ello, el impulso del comercio internacional con la participación del Estado, las empresas nacionales y diversas organizaciones (Torres, 2024).

Por otra parte, la regionalización constituye un proceso mediante el cual los países de una misma región geográfica o con afinidades económicas, políticas o culturales establecen mecanismos de integración para fortalecer sus vínculos comerciales, productivos y financieros. De tal manera, este fenómeno responde tanto a la necesidad de generar ventajas comparativas frente a terceros países como a la intención de consolidar espacios económicos más eficientes y cohesionados. Asimismo, la regionalización puede adoptar diversas formas, como áreas de libre comercio, uniones aduaneras, mercados comunes o uniones económicas, cada una con diferentes grados de integración (González, 2011).

En relación con lo anterior, surge un nuevo fenómeno la globalización digital, la cual se define como un proceso actual que integra las tecnologías de la información y la comunicación en las relaciones económicas, sociales y culturales entre los países. De tal manera, en términos de impacto, la digitalización ha posibilitado el surgimiento de nuevas modalidades de comercio electrónico, prácticas sociales cotidianas y la expansión del comercio. Además, las empresas adoptan soluciones digitales para optimizar procesos, gestionar datos en tiempo real y conectar con consumidores en diferentes partes del mundo (Torres, 2024).

1.2. La exportación sus procesos y modelos

En la legislación ecuatoriana se prevén los siguientes regímenes de exportación, los cuales se clasifican según el tratamiento que reciben las mercancías fuera del país. Por un lado, se encuentran los regímenes de no transformación, que comprenden: exportación definitiva o régimen 40 y exportación temporal para reimportación en el mismo estado o régimen 50. Por otro lado, se encuentra la exportación temporal para perfeccionamiento pasivo o régimen 51 (COPCI, 2010).

Ahora bien, se destaca en la investigación el régimen 40 o exportación definitiva, el cual, según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, permite la salida permanente de mercancías en libre circulación fuera del territorio aduanero ecuatoriano. Las mercancías exportadas bajo este régimen no están destinadas a ser reimportadas, y su salida debe cumplir con las disposiciones establecidas en la

normativa vigente. Es el régimen más comúnmente utilizado por las empresas que buscan comercializar sus productos en mercados internacionales de manera permanente (COPCI, 2010).

En el mismo sentido, la gestión por procesos se encuentra dentro de las estrategias de una empresa y representa una pieza clave para el correcto funcionamiento de la organización; se encarga de definir los procesos operativos y estratégicos claves para una ejecución organizada, ya sea por etapas, de forma transversal o con una orientación vertical. Esta estructura permite identificar factores relevantes dentro de la gestión e incorporar dinámicas de mejora continua tales como, optimización de recursos, implementación de eficacia y eficiencia, y la generación de mayores ganancias. De la misma manera, gestionar por procesos constituye una de las mejores formas de manejar las actividades de una organización para obtener mayor efectividad en la toma de decisiones (Hernández et al., 2014).

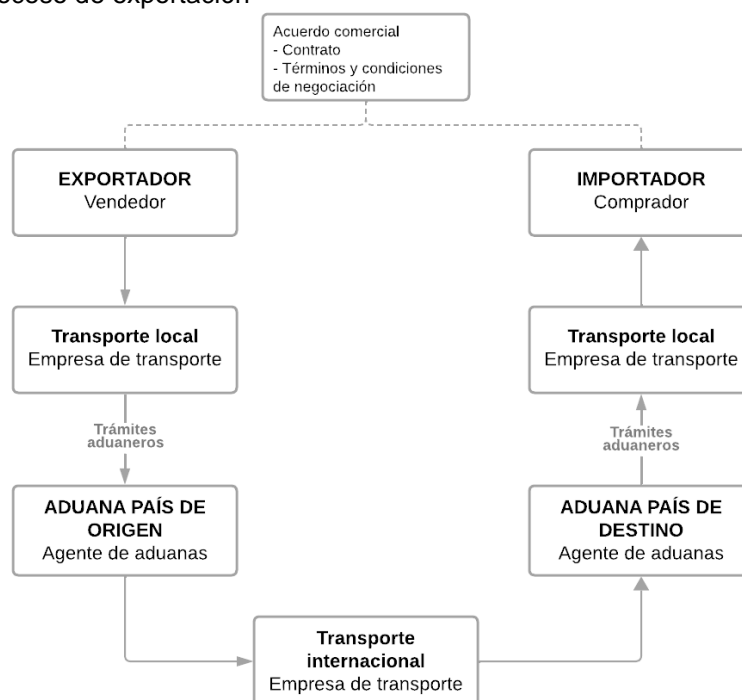
A su vez, la gestión por procesos para la exportación hace referencia a todas las actividades que intervienen en el proceso de exportación, es decir que permiten realizar una operación económica internacional, la de vender bienes o servicios a otros países. A su vez, es preciso señalar que las actividades de exportación generan un impacto positivo en el fortalecimiento de las capacidades organizacionales, debido a que, permiten generar recursos que mejoran el rendimiento global de las empresas. Y, por último, el primer paso que debe dar las empresas cuando quieren internacionalizarse es la exportación, sin olvidar que se requiere de estrategias bien elaboradas y una buena planificación (Piñera & Sanz, 2021).

En función de lo expuesto, según Malpica Zapata et, al. (2021), el proceso para exportar mercancía es en base al siguiente proceso:

1. Ambas partes llegan a un acuerdo comercial, firman el contrato con las condiciones de la entrega, el precio, términos de negociación y demás implicaciones.

2. Se procede con la producción del producto o la preparación de la mercancía para el posterior despacho.
3. La mercancía se transporta a nivel nacional hacia el puerto o aeropuerto del que vaya a partir, y los documentos respectivos para el proceso aduanero.
4. Cumplidos los requisitos previos, la mercancía es embarcada en el medio de transporte acordado, con destino hacia el país receptor, bajo las condiciones logísticas previamente establecidas.
5. La mercancía ingresa a la aduana del país destino y se realizan los trámites correspondientes para su despacho.

Ilustración 1. Proceso de exportación

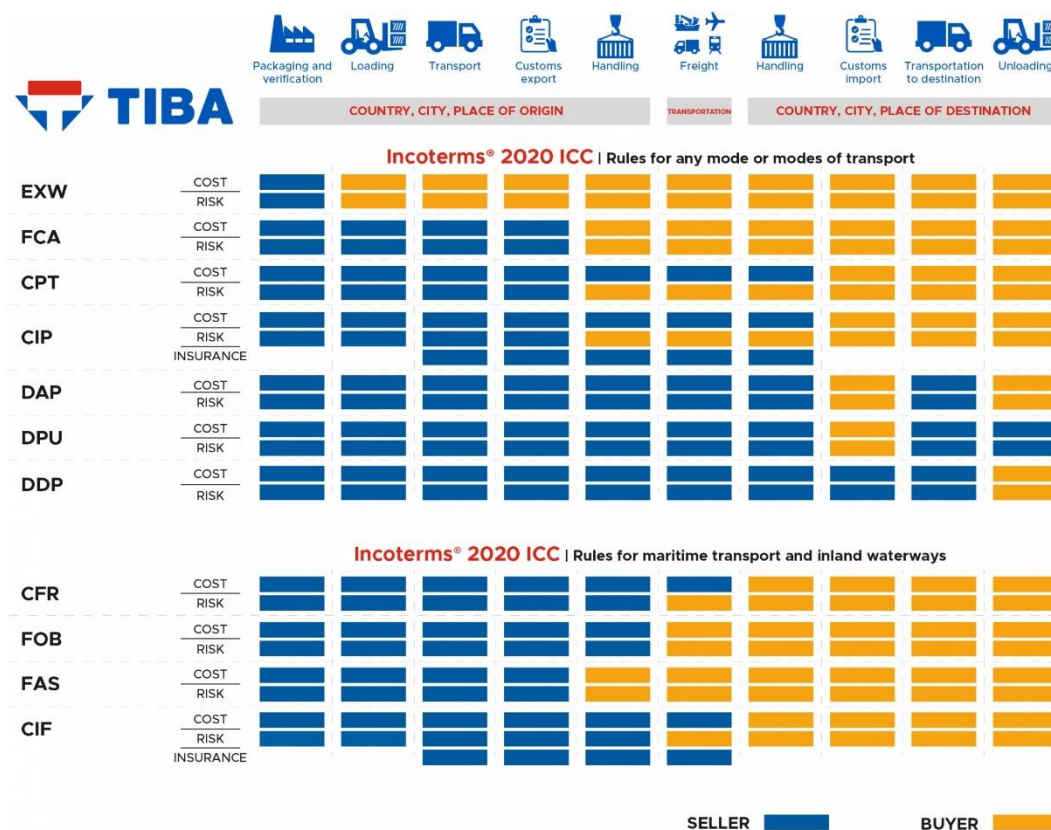


Fuente: modificado a partir de Baños (2021)

Por otro lado, para que una negociación prospere, el primer paso es establecer los términos y condiciones de comercio, dentro de este conjunto de factores están tales como formas de pago, tipo de pago, bancos, *Incoterms*, entre otros. Los *Incoterms* son reglas internacionales de comercio utilizadas para las operaciones del comercio exterior importación y exportación. Estas reglas definen las responsabilidades y obligaciones que tienen ambas partes, tanto el comprador como el vendedor dentro de la operación comercial, desde el momento en que la mercadería sale del lugar de origen hasta su entrega en destino. Estos términos regulan aspectos como el

lugar de entrega de la mercancía, quién contrata y paga el transporte, quién asume los riesgos en cada etapa del trayecto, quién gestiona los trámites aduaneros y quién contrata los seguros (Jiménez, 2021).

Ilustración 2. Incoterms 2020



Fuente: tomado a partir de TIBA (2024)

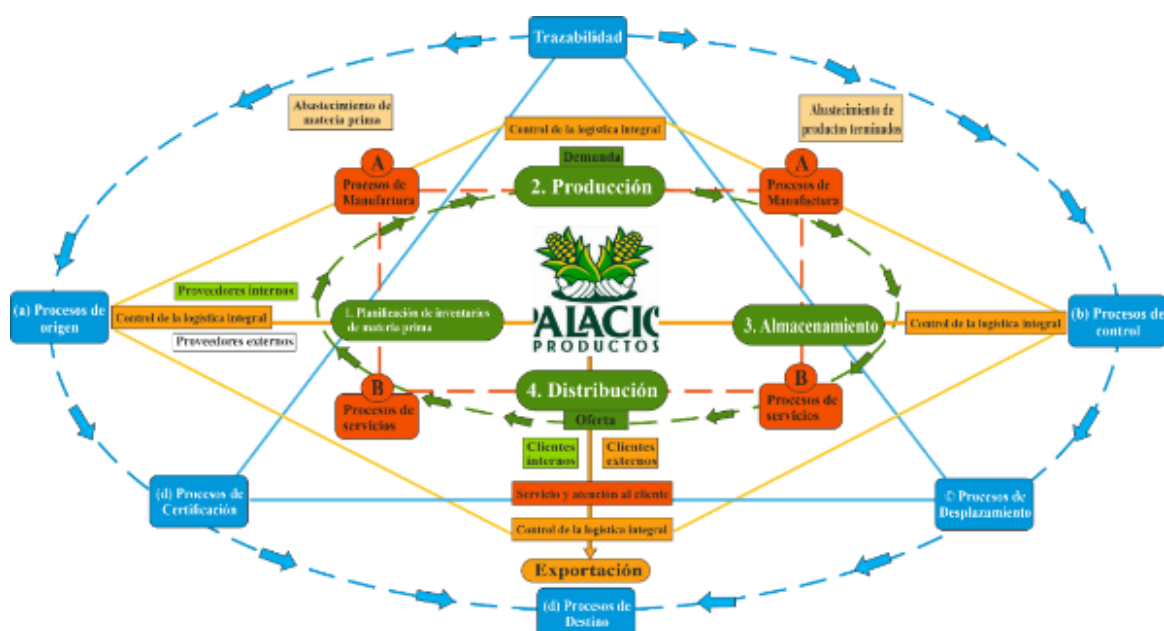
Ahora bien, el modelo de gestión logística para la exportación, planteado por Inzunza et al. (2024), que se muestra en la ilustración 3 propone una estructura que combina la administración de operaciones con la gestión de la cadena de suministro. Este modelo se basa en cuatro componentes secuenciales: planeación de inventarios de materia prima, producción, almacenamiento y distribución.

Seguidamente, estos elementos son respaldados por dos pilares principales: los procesos de manufactura y los procesos de servicios que aseguran que la producción del producto sea optimizada y los servicios asociados, como la atención al cliente y la logística inversa, respondan de forma eficiente a las necesidades de exportación. Además, el modelo integra prácticas de trazabilidad en cada etapa, lo

cual permite un control riguroso sobre la localización, movimiento y transformación de los productos.

En coherencia con la propuesta de (Inzunza et al., 2024), este modelo contribuye en la mejora de la gestión porque se implementa prácticas de trazabilidad en todas las etapas del proceso. Para entenderlo, la trazabilidad, se define como la capacidad de rastrear todas las etapas del flujo de bienes desde el origen hasta el consumidor final, por esta razón se vuelve relevante en el comercio electrónico, los consumidores demandan información clara y actualizada sobre sus pedidos.

Ilustración 3. Modelo logístico de exportación de Productos Palacio



Fuente: tomado a partir de (Inzunza et al., 2024)

1.3. Plataformas tecnológicas y la gestión de exportaciones

Las plataformas tecnológicas son el pilar fundamental en el *E-commerce*, representan el principal medio o herramienta digital para viabilizar el comercio electrónico a nivel nacional e internacional. Estas plataformas también se pueden definir como entornos digitales que integran varias herramientas informáticas y canales interactivos para facilitar el proceso comercial de las empresas, tales como procesos de gestión, operación, comercialización de productos o servicios, entre

otros. En el mismo contexto, el *E-commerce* se define como la compra y venta de productos o servicios en internet, a través de redes informáticas, incluidas las tiendas online (Vela et al., 2017).

En la actualidad, la transformación digital como lo son las plataformas tecnológicas se ha convertido en la herramienta central de las empresas, debido al gran avance de la evolución digital del mundo globalizado; cada día más empresas emplean tecnología digital para redefinir la relación con la clientela, mejorar la eficiencia de los procesos internos y fortalecer la propuesta de valor, todo esto para que se mantengan en un margen competitivo que está relacionado al éxito mediante la transformación digital (González, 2021).

En el mismo sentido, la renovación digital forma parte de las estrategias de una empresa; al hacer uso de sus recursos tangibles e intangibles junto con las habilidades específicas que estén relacionadas con la filosofía, misión, visión, objetivos y valores de la empresa, para generar un valor agregado. En el entorno empresarial, la transformación digital implica la incorporación de infraestructura tecnológica, gestión de datos, capacidades de cómputo y conectividad, con el fin de optimizar las comunicaciones y los servicios ofrecidos. De esta manera, la digitalización genera beneficios relevantes cuando las capacidades y los recursos se fusionan adecuadamente (Medina et al., 2022).

Por otro lado, la gestión de exportaciones se redefine mediante la adopción de herramientas digitales que abarcan desde la construcción de la vitrina comercial hasta la automatización del flujo logístico y financiero. De esta manera, las plataformas de comercio electrónico alojadas proporcionan la infraestructura necesaria para exhibir productos, gestionar inventarios y personalizar la experiencia de compra sin requerir desarrollos internos complejos (Contreras, 2021). Asimismo, la integración de estas soluciones con sistemas de back-office en la nube garantiza la sincronización de datos en tiempo real, lo que fortalece la capacidad de respuesta de la empresa ante cambios en la demanda global (García, 2019).

Asimismo, gracias a la digitalización, los procesos aduaneros y el proceso de cumplimiento normativo es facilitado por interfaces con *couriers* y portales estatales, que aseguran la trazabilidad *end-to-end*, reduce errores manuales, determina factores clave para acortar plazos y reduce costos logísticos. De este modo, la fusión de comercio electrónico y logística inteligente conforma el tejido tecnológico que potencia la competitividad de las pymes en entornos internacionales con mercados dinámicos, donde la capacidad de adaptación resulta decisiva para el crecimiento (Santamaría et al., 2022).

En síntesis, el capítulo expone los fundamentos conceptuales, normativos y estratégicos que estructuran el comercio exterior, la exportación y la gestión mediante plataformas tecnológicas. Este análisis proporciona un marco teórico pertinente y sólido para comprender el fenómeno objeto de estudio. A partir de las teorías clásicas del comercio internacional y las transformaciones derivadas de la digitalización y la gestión por procesos, se establece la base para el desarrollo de los capítulos siguientes.

CAPÍTULO II. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

El capítulo, tiene como propósito detallar el diseño metodológico para la recolección, análisis, e interpretación de datos concerniente a las variables de estudio del tema del proyecto de investigación determinada por el modelo de gestión de exportación para Grupo Freire, y relacionado al ámbito de la exportación de accesorios en acero inoxidable para camiones y tráileres al mercado estadounidense mediante plataformas tecnológicas. Así mismo, se realiza la caracterización del mercado destino mediante datos generales del país y de igual manera se realiza una matriz PESTEL. Seguidamente, se realiza el diagnóstico de la empresa Grupo Freire con respecto a la situación actual. Finalmente, se sintetiza los resultados obtenidos que en lo posterior facilitará la toma de decisiones para el desarrollo y diseño del producto final de la propuesta de esta investigación.

2.1. Diseño metodológico

La modalidad de esta investigación es de tipo cualitativo, es decir, representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno. Del mismo modo, representa la integración sistemática del método cualitativo con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno (Hernández et al., 2014).

En este mismo sentido, la identificación, medición, análisis e integración de datos estadísticos y la interpretación, contextualización y profundización de información corresponde al mercado estadounidense, su caracterización en la demanda y tendencias de consumo orientadas a los accesorios en acero inoxidable para tráileres. En consecuencia, se generaliza resultados y profundiza ideas con precisión y riqueza interpretativa respectivamente, sujeto a esta investigación.

La investigación en cuanto a su alcance es descriptiva con la finalidad de detallar

las características, procesos, comportamientos, y fenómenos directamente relacionados al objeto de estudio (Monroy & Nava, 2018). Por consiguiente, se describen las características importantes del mercado estadounidense, y a su vez, los procesos y requisitos específicos que cumplirán los productores nacionales para la exportación de accesorios en acero inoxidable para tráileres.

Así mismo, el tipo de investigación es explicativa con la finalidad de exponer las causas de los eventos y condiciones en las que ocurren las distintas situaciones del objeto de estudio (Ferreyra, 2014), lo que aporta un mayor entendimiento en cada uno de los procesos que intervienen en la exportación de accesorios en acero inoxidable al mercado estadounidense.

Por otra parte, la investigación de acuerdo con su diseño es de tipo no experimental transeccional debido a que no existe una manipulación de las variables, y el objeto de estudio es analizado en su contexto real en un momento dado (Hernández, 2018) ,todo con la finalidad de medir las percepciones y características del grupo objetivo en referencia a los procesos de exportación de accesorios al mercado estadounidense.

El método de esta investigación es deductivo que parte de características, procesos, comportamientos, métodos entre otros de tipo general al caso particular del objeto de estudio (L. Pérez et al., 2020). En este sentido, se analiza e interpreta las generalidades de los procesos y requisitos a cumplir que intervienen en todo proceso de exportación de productos en acero inoxidable al mercado estadounidense, para posteriormente, interpretar, caracterizar y especificar el escenario que aplica a la gestión por procesos para la exportación de los productos mencionados.

Así mismo, otro método que complementa a la deducción y que se utiliza en esta investigación es el inductivo mediante el cual, se analiza casos particulares para obtener conclusiones generales que aplican al objeto de estudio (Santiesteban, 2014). Por lo mismo, se analiza la situación actual, fortalezas, debilidades y experiencias de la empresa Grupo Freire para posteriormente, del resultado de la

interpretación de los datos obtenidos realizar el planteamiento de la propuesta del producto final.

Otro de los métodos que se utiliza es la modelación, se basa en la representación estructurada de fenómenos complejos mediante esquemas abstractos que permiten simplificar y analizar las relaciones entre variables relevantes dentro del comercio internacional además favorece la comprensión teórica de los procesos y apoya la generación de explicaciones fundamentadas sobre su comportamiento en contextos reales (Hernández et al., 2014).

En este contexto, con la finalidad de describir y explicar el objeto de estudio de acuerdo con lo antes mencionado, se utiliza la investigación documental donde se obtiene, analiza y selecciona información a partir de distintas fuentes de documentos, lo que permite fundamentar el marco teórico, la metodología, los resultados y la bibliografía resultante de esta investigación (Monroy & Nava, 2018), en relevancia a la exportación de accesorios al mercado estadounidense.

Adicionalmente, se utiliza la investigación de campo para la obtención de datos directos provenientes de la empresa objeto de estudio en un momento dado, sin manipular o condicionar la información obtenida (Santiesteban, 2014), con la finalidad de identificar la situación actual de la empresa Grupo Freire con respecto a la situación actual.

Ahora bien, las técnicas a utilizar para la recolección de información de fuente primaria son las entrevistas (ANEXO 1) y de fuente secundaria la que se obtiene a partir de documentos publicados de fuentes oficiales en referencia a investigaciones, reportes, estadísticas, entre otros.

La información de tipo primario es utilizada para analizar la situación actual, fortalezas, debilidades y experiencias de la empresa Grupo Freire en la exportación de accesorios en acero inoxidable cortados en maquinaria láser para tráileres; y la necesidad e importancia que tendría el diseño de una guía de gestión de exportación al mercado estadounidense.

Por su parte, la información de tipo secundario se emplea para analizar publicaciones de investigaciones, reportes y estadísticas generadas por instituciones estatales y organismos internacionales, con el propósito de caracterizar la demanda y las tendencias de consumo orientadas a los accesorios de acero inoxidable para el transporte pesado en el mercado estadounidense, así como identificar los procesos de exportación aplicables para este tipo de producto en el destino señalado.

Tabla 1. Herramientas de recolección de información

TIPO DE INFORMACIÓN	HERRAMIENTA	FINALIDAD
Primaria	Entrevista	Identificar y analizar la opinión del representante de la empresa Grupo Freire sobre la situación actual, fortalezas, debilidades y experiencias de la empresa; y la necesidad e importancia que tendría el diseño de una guía de gestión de procesos para exportación. Obtener información valiosa para el desarrollo del trabajo de investigación, por medio de entrevistas a los <i>stakeholders</i> , operadores logísticos, agentes aduaneros, empresas de transporte estadounidenses, entre otros.
Secundaria	Documentos	Analizar las publicaciones de investigaciones, reportes y estadísticas generados por instituciones estatales de origen nacional e internacional para caracterizar la demanda y tendencias de e identificar los procesos de exportación para la exportación de este producto. Banco Central del Ecuador (BCE), Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), Organización Mundial del Comercio (OMC), entre otros.

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	FUENTE
Gestión de exportación	Planificación exportadora	<ul style="list-style-type: none"> Motivación y visión estratégica de internacionalización Percepción de ventajas comerciales y rentabilidad del mercado destino Percepción de la elección de estrategias para exportar al mercado exterior Percepción de los beneficios estratégicos de expandirse al mercado internacional 	A3, A4, A7, A9, B2, B3, B6, B7, C1, C4, D2, D4, D5, D7, F1, F3, F4, F6, G1, H1	Entrevista
	Gestión documental y aduanera	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento sobre requisitos aduaneros y legales Dominio de normas técnicas y clasificación arancelaria Percepción de la adaptación del sistema aduanero al e-commerce 	A6, B1, B4, E1, E2, E4, E5, D10, D9	Entrevista
	Logística y transporte internacional	<ul style="list-style-type: none"> Percepción sobre la situación actual de oferta y demanda del producto Percepción de los factores logísticos que influyen en el costo final del producto Percepción del cumplimiento de los requisitos logísticos y comerciales exigidos 	B5, C2, C3, C8, D6, E3, E6, E7, G3, G4, G6, H3, H4, H6, I4	Entrevista
Plataformas tecnológicas	Comercialización y atención internacional	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de la capacidad de adaptación de la empresa y sus productos a las condiciones de entrada, competitividad y aceptación. Percepción del grado de diversificación y adecuación de las estrategias comerciales y canales de venta utilizados para captar demanda internacional. 	A5, B8, F7, C7, D13, G5, H5	Entrevista
	Uso de plataformas de e-commerce	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de conocimiento y aplicación de normativas legales en operaciones internacionales por e-commerce. Percepción de la influencia de las plataformas digitales al momento de vender en el mercado destino 	A8, F5, G2, H2, I5	Entrevista
	Presencia digital y marketing internacional	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de preparación digital de la empresa manufacturera para el comercio internacional directo vía web Grado de adecuación de las ofertas comerciales digitales a las preferencias del mercado estadounidense del transporte. 	C6, G7, G8, H7, H8	Entrevista

Fuente: elaboración propia

2.2. Caracterización del mercado objetivo

Estados Unidos se ubica al norte de América con una superficie de aproximadamente 9.834.000 km², que limita al norte con Canadá, al sur con México y el golfo de México, al este con el océano Atlántico y al oeste con el océano Pacífico. Además, dentro de su territorio se incluye el estado de Alaska, ubicado en el extremo noroeste del continente, y el archipiélago de Hawái, situado en el océano Pacífico central. Así mismo, cuenta con una población aproximada de 334 millones de habitantes, su idioma oficial es el inglés (United States Census Bureau, 2024).

Por otra parte, Estados Unidos se organiza en 50 estados y un distrito federal, siendo este último Washington D. C., su capital y sede del gobierno nacional. Las principales zonas comerciales y económicas del país se concentran en ciudades como Nueva York, Los Ángeles, Chicago, Houston, Miami, Dallas, San Francisco y Atlanta. De igual forma, su moneda oficial es el dólar estadounidense, vigente desde 1792 y utilizada tanto a nivel nacional como en diversos mercados internacionales debido a su condición de moneda de referencia global (United States Census Bureau, 2024; Federal Reserve, 2024).

Además, de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (2024), Estados Unidos ocupa el primer lugar en el ranking mundial del PIB, consolidándose como la economía más grande del mundo, con un PIB aproximado de 28 billones de dólares estadounidenses. De hecho, durante el periodo 2023, las exportaciones totales del país ascendieron a 3,05 billones de dólares, mientras que las importaciones alcanzaron los 3,89 billones de dólares, es decir tiene un déficit comercial, es decir, que importa más de lo que exporta.

En el mismo sentido, Estados Unidos se constituye como la mayor economía individual del planeta, el principal centro de consumo, inversión y comercio internacional, por esta razón el mercado estadounidense destaca como un entorno logístico y comercial de alcance global cuya columna vertebral es el transporte por

carretera, una red que moviliza más 13.8 millones de camiones, que concentra más del setenta por ciento del valor de los bienes desplazados dentro del país, circunstancia que eleva al sector transportista como pilar de la economía (TRIP, 2023).

Por otro lado, en el ámbito del transporte, el entorno de negocio para este segmento se caracteriza por una alta especialización técnica y regulatoria, debido a que las flotas de transporte compuestas por grandes operadores logísticos y propietarios individuales requieren productos que cumplan con estándares de calidad exigentes como los emitidos por el *Department of Transportation (DOT)* y organizaciones de normalización industrial tales como ASTM, SAE, entre otros. En concordancia con este contexto sectorial, la tabla 3 presenta el análisis PESTEL, que permite examinar de forma integral los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales del país destino.

Tabla 3. Análisis PESTEL Estados Unidos

Político	Económico	Social
<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad política general y fuerte institucionalidad federal. - Incentivos fiscales para fortalecer la industria nacional del transporte, manufactura y tecnología - Políticas comerciales sujetas a cambios según la administración de gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit comercial estructural, alta demanda de productos importados, sobre todo bienes intermedios y de consumo. - Alto poder adquisitivo de los consumidores. - Gran tamaño del mercado, automotriz y de transporte pesado, con demanda estable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consumidores exigentes en cuanto a calidad, cumplimiento normativo y servicio postventa. - Alta digitalización de los hábitos de compra, con preferencia por comercio electrónico. - Cultura orientada a la innovación, personalización de productos y facilidad de compra.
Análisis PESTEL Estados Unidos		
Tecnológico	Ecológico	Legal
<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo global en innovación tecnológica, automatización industrial, inteligencia artificial y logística inteligente. - Avanzada infraestructura de comercio electrónico, con integración de <i>marketplaces</i>, pagos internacionales y sistemas de trazabilidad aduanera digitalizados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Normativas ambientales estrictas relacionadas a los procesos industriales y materiales utilizados. - Incentivos hacia el uso de materiales sostenibles y reciclables. - Compromiso progresivo hacia la reducción de emisiones en la industria de transporte pesado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Marco normativo aduanero muy estricto, regulaciones de la US Customs and Border Protection, DOT, ASTM, SAE, y normas de etiquetado y seguridad para componentes metálicos automotrices. - Legislación rigurosa en cuanto a protección al consumidor, cumplimiento de contratos y derechos de autor.

Fuente: elaboración propia

En la misma línea, otro factor determinante para que se encuentre en buen estado el sector es la infraestructura carretera porque las carreteras son de primera línea y con buena durabilidad con autopistas de diez carriles para facilitar el tránsito, este factor sostiene tiempos de entrega competitivos y costos operativos contenidos, además que es complementado por un marco regulatorio federal y estatal que fija requisitos técnicos ambientales y de seguridad que garantiza el avance seguro a largo plazo.

Por otro lado y en un contexto político, la toma de posesión del presidente Donald Trump en 2025 representa un punto de inflexión para el entorno económico de Estados Unidos, su propuesta de reorientación estratégica plantea medidas centradas en la aplicación de barreras arancelarias a las importaciones además de la reestructuración de acuerdos comerciales vigentes y la priorización de políticas de contenido nacional que buscan fortalecer la base industrial del país mediante incentivos fiscales e intervenciones directas en sectores clave considerados sensibles.

Para entender la importancia que tiene este sector, *The National Transportation Research Group*, menciona que, en 2022 el sistema de transporte de carga de los Estados Unidos movilizó aproximadamente 19.7 mil millones de toneladas de mercancías, por un valor estimado de \$18.8 billones de dólares. De ese total, los camiones representaron, con amplia diferencia, el primer modo de transporte en la cadena logística interna, asimismo los camiones de tracción por carretera movieron el 64% del tonelaje total y el 72% del valor total de la carga doméstica, en comparación, otros modos como el ferrocarril o el transporte fluvial manejaron proporciones mucho menores del volumen. En la tabla 4 se muestra los datos.

Tabla 4. Cuota modal de los distintos medios de transporte de mercancías en 2022

Modo de transporte	% del Valor (\$)	% del Peso (Toneladas)
Camiones	72%	64%
Ferrocarril	3%	8%
Marítimo/Cabotaje	1%	4%
Aéreo	3%	0%
Multimodal	14%	3%
Oleoducto	6%	20%

Fuente: tomado a partir de Federal Highway Administration (2022)

Por otro lado, la FMCSA (2023) menciona en su *Pocket Guide* que se registraron en Estados Unidos un total de 13.859.181 camiones, de los cuales 10.715.697 son camiones rígidos de dos o más ejes y 3.143.484 tracto remolques. Para entenderlo, las agencias federales distinguen entre camiones ligeros y camiones pesado según su peso bruto *GVWR*. Un camión ligero se define como el de hasta 10.000 libras de *GVWR*, generalmente son *pickups*, *vans* y *SUVs* adaptados, mientras que un camión grande o pesado supera las 10.000 libras.

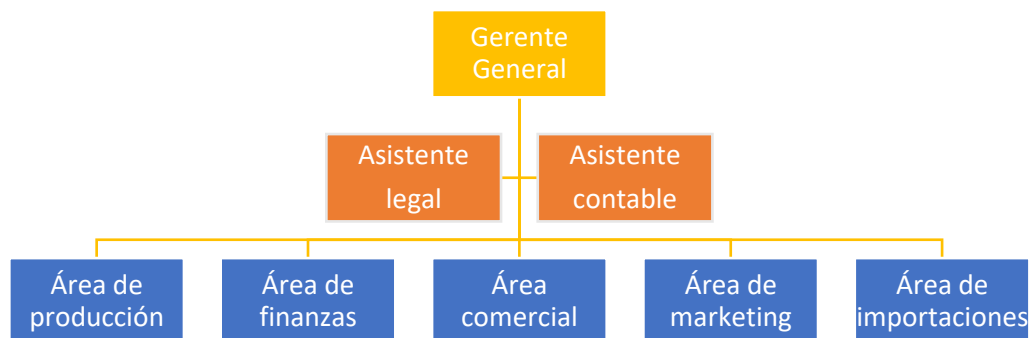
2.3. Diagnóstico de la empresa Grupo Freire

Grupo Freire es una empresa ecuatoriana ubicada en la ciudad de Ambato, que cuenta con más de 23 años de trayectoria en el mercado nacional. Su giro de negocio se enmarca en el sector del transporte pesado, con un modelo de negocio diversificado que abarca la importación de repuestos y accesorios, así como la fabricación de componentes y protecciones en acero inoxidable, aluminio y metal negro para camiones y tráileres de distintas marcas. Actualmente, la empresa opera únicamente en su taller matriz, estratégicamente ubicado en el centro del país, debido a que facilita la atención a los clientes de las regiones Costa, Sierra y Amazonía.

A partir de ello, la misión de Grupo Freire es brindar soluciones confiables y de alto desempeño para el transporte pesado en Ecuador, mediante la fabricación de accesorios en acero inoxidable, la importación de repuestos y componentes especializados. Nuestro compromiso es ofrecer calidad, atención personalizada y un servicio ágil que contribuya al crecimiento del sector logístico y productivo.

Por su parte, su visión radica en ser la empresa referente en el mercado nacional de soluciones para camiones y tráileres, destacándonos por nuestra innovación constante, excelencia en fabricación y una atención cercana que entiende las verdaderas necesidades de nuestros clientes.

Ilustración 5. Organigrama Grupo Freire



Fuente: elaboración propia

El organigrama corresponde a una estructura organizativa funcional, donde las actividades se agrupan según áreas especializadas que responden a funciones clave orientadas a optimizar la eficiencia operativa. En la cúspide jerárquica se ubica el gerente general, responsable de dirigir la estrategia de la empresa, coordinar las áreas operativas y tomar decisiones relevantes junto con el grupo de socios.

En el nivel operativo se identifican cinco áreas funcionales: producción, finanzas, comercial, marketing e importaciones, cuyas acciones se articulan de manera sistémica para alcanzar los objetivos institucionales. A estas se suman unidades de apoyo, como el área legal y la contable, que aportan soporte transversal tanto normativo como financiero.

En relación con esta estructura, en la empresa predomina un estilo gerencial autoritario en el área de producción, caracterizado por la centralización de decisiones, instrucciones directas y exigencia de cumplimiento sin debate, lo que responde a la necesidad de mantener un estricto control de calidad y tiempos de entrega en los productos de acero inoxidable. Paralelamente, en áreas como

comercial, marketing, importaciones y en la toma de decisiones estratégicas, la gerencia aplica un enfoque consultivo, al considerar las opiniones de los socios y las sugerencias del jefe de producción; no obstante, dichas sugerencias no implican corresponsabilidad decisional, pues todas las decisiones finales desde la producción hasta el marketing son evaluadas y aprobadas exclusivamente por la gerencia.

En esta misma línea, Grupo Freire aplica una estrategia comercial multicanal que integra el uso de plataformas digitales para consolidar su posicionamiento en el mercado ecuatoriano; mantiene presencia activa en redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business, donde promociona sus productos, comunica ofertas y gestiona la interacción directa con los clientes, complementada con una política de envíos rápidos a nivel nacional. A su vez, la empresa aprovecha su trayectoria de más de 23 años en el sector como elemento estratégico para estimular el marketing de recomendación, incentivando a los clientes a través de descuentos por referencias, lo que genera un circuito de lealtad y promoción natural.

Tabla 5. Ventas mensuales de productos en acero inoxidable año 2024

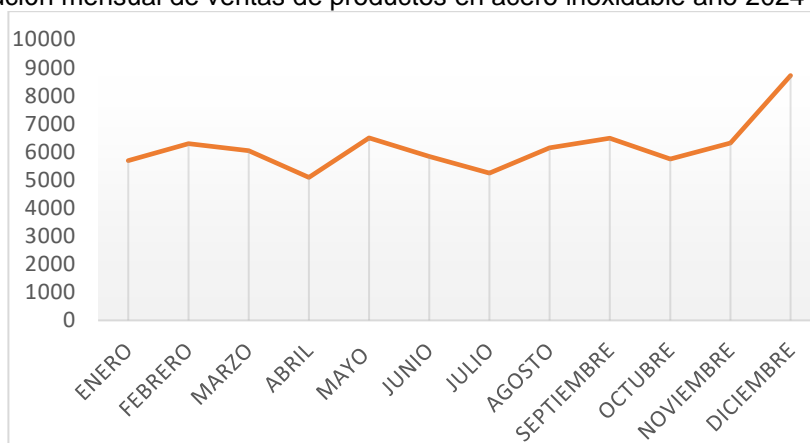
VENTAS 2024	
DESCRIPCION	INGRESOS
MES	M. LASER
ENERO	\$ 5.685,00
FEBRERO	\$ 6.296,00
MARZO	\$ 6.043,00
ABRIL	\$ 5.092,00
MAYO	\$ 6.500,00
JUNIO	\$ 5.833,00
JULIO	\$ 5.240,00
AGOSTO	\$ 6.145,00
SEPTIEMBRE	\$ 6.489,00
OCTUBRE	\$ 5.748,00
NOVIEMBRE	\$ 6.321,00
DICIEMBRE	\$ 8.720,00
TOTAL	\$ 74.112,00

Fuente: elaboración propia

A continuación, con la finalidad de ampliar el diagnóstico de la empresa en relación con el comportamiento de las ventas de accesorios en acero inoxidable, se presenta el gráfico 1 que expone la evolución mensual de esta variable durante el

2024. Esta representación permite identificar patrones de crecimiento que resultan relevantes para la toma de decisiones.

Gráfico 1. Evolución mensual de ventas de productos en acero inoxidable año 2024



Fuente: elaboración propia

En términos generales, la evolución de ventas de la empresa en el año 2024 muestra una marcada estacionalidad, con altibajos durante el año y una tendencia de recuperación en el último trimestre, lo que define un crecimiento de la empresa y evidencia la capacidad de la organización para responder oportunamente a las dinámicas del mercado.

Por consiguiente, para el diagnóstico de la empresa se utiliza una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), como herramienta que permite identificar aspectos positivos y negativos la situación interna y externa actual del caso de estudio (Sánchez, 2020).

Tabla 6. Matriz FODA

		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVO		F1: Especialización en la fabricación de accesorios de acero inoxidable cortados con tecnología láser de alta precisión, lo cual permite cumplir con estándares de calidad exigentes en el mercado estadounidense.	O1: Existencia de acuerdos comerciales vigentes entre Ecuador y Estados Unidos, que reducen barreras de entrada arancelaria y simplifican parte de los trámites de comercio exterior.
		F2: La empresa cuenta con experiencia de más de 25 años en el sector metalmecánico, lo que consolida una reputación técnica y un conocimiento profundo de sus procesos productivos.	O2: El comercio electrónico B2B y B2C permite ingresar al mercado estadounidense sin necesidad de establecer una presencia física inicial.
		F3: Dispone de una estructura organizativa funcional que permite una coordinación eficiente entre las áreas	O3: Las políticas estadounidenses fomentan la renovación de flotas, y genera la demanda de accesorios de reposición y mantenimiento preventivo cada cierto tiempo.
		F4: La empresa cuenta con estrategias de comercialización nacional mediante plataformas digitales como redes sociales, lo que facilita su adaptación a plataformas de E-commerce.	O4: El volumen de camiones en operación en Estados Unidos es de más de 13 millones de unidades, y genera una demanda constante de accesorios de reposición y personalización para transporte pesado
		F5: Control directo y centralizado en el área de producción, lo que permite mantener altos estándares de calidad en los productos terminados.	O5: Las plataformas tecnológicas ofrecen una infraestructura accesible para gestionar ventas, logística, pagos y atención al cliente.
		DEBILIDADES	AMENAZAS
NEGATIVO		D1: La empresa tiene limitado conocimiento técnico y práctico en la gestión de procesos de exportación.	A1: El mercado estadounidense presenta una alta competencia por parte de proveedores consolidados de China, México y Canadá.
		D2: La empresa no tiene un modelo de exportación estructurado mediante plataformas electrónicas y consecuentemente no tiene experiencia en exportaciones.	A2: Las políticas arancelarias de Estados Unidos, orientadas a favorecer la producción nacional, pueden incrementar los costos de importación y afectar la competitividad de productos extranjeros.
		D3: Ausencia de experiencia previa en el cumplimiento de normativas técnicas internacionales aplicables a los productos de acero inoxidable para el mercado estadounidense.	A3: Las normativas federales y estatales exigen estrictos controles de calidad, seguridad y homologación técnica, lo cual puede generar mayores costos de cumplimiento para nuevos exportadores.
		D4: La empresa tiene una dependencia de un estilo gerencial autoritario en producción, lo que limita la toma de decisiones frente a los retos dinámicos de los mercados internacionales.	

Fuente: elaboración propia

Y para corroborar lo expuesto, dicha situación se refleja en la debilidad 2, donde se menciona la inexistencia de un modelo de exportación estructurado mediante plataformas electrónicas, lo que limita la capacidad para gestionar integralmente los procesos digitales de venta internacional y evidencia la falta de un plan de procesos para exportar.

A continuación, con la finalidad de ampliar el presente diagnóstico, se procede a elaborar las distintas estrategias de la situación actual de la empresa Grupo Freire con respecto a la gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas hacia el mercado estadounidense mediante una matriz de FODA cruzado que se muestra en la Tabla 7.

Tabla 7. Matriz FODA cruzado

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	ESTRATEGIAS OFENSIVAS F. O	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS F. A
FORTALEZAS	FO1. Diseñar un modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas al mercado estadounidense.	FA1. Reforzar la infraestructura y estándares de calidad para diferenciarse frente a competidores internacionales de bajo costo.
	FO2. Utilizar la capacidad de personal calificado e infraestructura existente para atender la creciente demanda.	FA2. Establecer estrategias de Marketing Mix, en especial en lo referente a precios competitivos, volumen, calidad, promoción de producto, entre otros.
	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS D.O	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA D.A
DEBILIDADES	DO1. Implementar programas de formación y asistencia técnica para superar la limitada trayectoria exportadora.	DA1. Establecer un sistema de asesoría técnica y legal para anticipar riesgos regulatorios y solventar la carencia de experiencia previa.
	DO2. Diseñar un modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas al mercado estadounidense.	DA2. Reorganizar los procesos internos hacia una cultura de gestión de calidad integral.

Fuente: elaboración propia

Una vez realizado el diagnóstico del país destino, en este caso Estados Unidos y el diagnóstico de la empresa Grupo Freire, se construye la matriz FODA cruzado. Como resultado, se identifica que entre los distintos proyectos que la empresa puede implementar, destaca el diseño de un modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas al mercado estadounidense como estrategia

adaptativa y estrategia ofensiva.

En el mismo contexto, los productos que la empresa Grupo Freire proyecta comercializar corresponden a la subpartida arancelaria 7219.34.00.00, de acuerdo con la nomenclatura NANDINA, que los clasifica como “productos laminados planos de acero inoxidable, de anchura superior o igual a 0,5 mm, pero inferior o igual a 1 mm”. En cuanto a la estructura impositiva aplicable, el arancel Advalorem se mantiene en 0 %, el arancel específico en USD 0,00, el ICE en 0 %, el IVA en 15 % y la tasa FODINFA en 0,50 %.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El capítulo tiene como propósito el desarrollo del componente conceptual y procedimental del modelo de gestión de exportación, conforme a los resultados obtenidos en la caracterización del mercado, el diagnóstico de la empresa y que son prácticos en el planteamiento de la propuesta del objeto de esta investigación. Así mismo, a partir de la descripción de cada uno de los componentes del modelo se procede a explicar las acciones operativas claves que requieren ser tomadas en cuenta en los distintos procesos para la exportación de accesorios en acero inoxidable para camiones y tráileres. Consecuentemente, se procede a sustentar la comprobación de la idea a defender de la investigación.

3.1. Análisis de los resultados cualitativos

El análisis cualitativo es un proceso interpretativo y flexible que permite comprender fenómenos sociales en su contexto natural; se enfoca en descubrir significados, patrones y categorías que emergen de los datos, además prioriza la perspectiva de los participantes y la riqueza del contenido por encima de la cuantificación, asimismo, permite generar teorías emergentes y aportar una comprensión profunda de los procesos sociales desde la experiencia de los actores involucrados (Hernández et al., 2014).

En primer lugar, las entrevistas (ANEXO 2) fueron realizadas de forma presencial o mediante llamadas telefónicas y se registraron en formato de audio; posteriormente, todo el contenido de las entrevistas fue transcrito en un documento de Word procurando mantener las respuestas de manera literal, sin alterar el contexto ni el significado original expresado por los participantes. De esta manera, este proceso permite obtener un registro escrito fiel a las declaraciones obtenidas durante las entrevistas.

En segundo lugar, se unifica el contenido de todas las entrevistas en un solo archivo formato Word, el cual se carga en el software ATLAS.ti (ANEXO 3) para proceder con el análisis cualitativo. Dentro de este programa, se utiliza la función

representativos, lo que indica la relación directa entre la empresa ecuatoriana y su intención de acceder al mercado estadounidense. Asimismo, conceptos como calidad, cliente, certificaciones, requisitos, estándares, y normativa hacen referencia a las exigencias del país de destino, mientras que palabras como logística, transporte, contenedor, carga, entrega, fob, marítima, y aérea evidencian la importancia del componente operativo en el proceso de exportar productos.

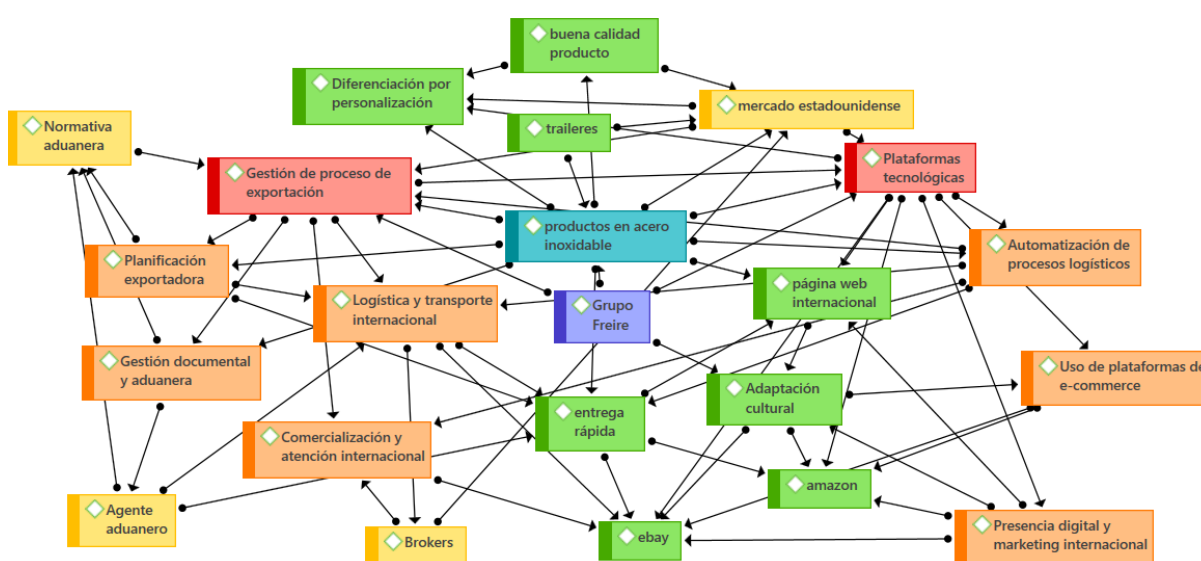
A su vez, el uso de plataformas como web, Amazon y elementos del comercio electrónico como ventas, digitales, pedidos y compra destacan el rol de la presencia digital, el posicionamiento internacional y la gestión automatizada del proceso. Términos como beneficios, experiencia, comercialización, producción, costos, demanda, acero, freire, marca, cadena, volumen, y clientes completan el panorama y genera una visión integral donde confluyen aspectos jurídicos, técnicos y logísticos que permiten a la empresa superar desafíos como el control aduanero, la documentación, la trazabilidad, y la seguridad en cada fase del proceso de exportación hacia mercados exigentes y competitivos.

En complemento con lo anterior, el siguiente paso en esta investigación es la construcción de la red semántica mediante el software ATLAS.ti (ANEXO 3), con el objetivo de fortalecer el análisis cualitativo realizado. Este procedimiento inicia con la carga del documento que contiene las entrevistas transcritas en formato Word dentro del software especializado para el tratamiento de datos cualitativos, ATLAS.ti. A partir de este punto, se lleva a cabo la asignación de códigos, los cuales responden a palabras, dimensiones y variables que se vinculan directamente con los elementos conceptuales del trabajo de titulación. Para realizar esta codificación se identifica los fragmentos relevantes en el contenido del texto, que luego son subrayados para facilitar su codificación precisa.

Una vez completado el proceso de codificación, se procede a la apertura del módulo de redes dentro del software. En esta interfaz, los códigos aparecen representados mediante nodos, inicialmente dispersos en el espacio de trabajo. Posteriormente, se realiza una organización lógica y estructurada de dichos nodos, ubicándolos de forma estratégica conforme a su afinidad temática o jerárquica. A continuación, se

trazan conexiones entre los códigos pertinentes mediante flechas, las cuales permiten representar visualmente las relaciones existentes entre ellos. Finalmente, se asignan distintos colores a los nodos, con el propósito de distinguir de forma clara las temáticas, variables, dimensiones y palabras clave. Esta diferenciación cromática facilita la interpretación del análisis y permite visualizar con mayor claridad la estructura semántica presente en las respuestas y se presentan en el Ilustración 7.

Ilustración 7. Red semántica



Fuente: elaboración propia

En la Ilustración 7 se presenta una agrupación de códigos que da origen a un nuevo concepto emergente, definido como gestión exportadora digitalmente sincronizada. Este concepto hace referencia a un proceso estratégico mediante el cual una empresa, como Grupo Freire, logra posicionar productos especializados de acero inoxidable en mercados internacionales, mediante la convergencia de gestión operativa eficiente y herramientas tecnológicas de alto rendimiento.

De esta dicha internacionalización no se limita al acto de exportar, sino que incorpora la adaptación cultural del consumidor extranjero, la personalización del producto, la visibilidad digital mediante plataformas e-commerce como Amazon, eBay y páginas web propias, así como la integración logística automatizada que garantiza entregas rápidas y cumplimiento normativo.

La lógica interna de la red muestra que el producto en acero inoxidable, como eje central, está influenciado por la buena calidad, la personalización, y orientado al mercado estadounidense, lo que a su vez exige una estructura de gestión del proceso de exportación articulada con logística internacional, comercialización, y documentación aduanera. Estas variables funcionales se cruzan con las dimensiones tecnológicas de las plataformas digitales, la automatización, y el marketing internacional, lo que genera un ecosistema de exportación tecnológicamente potenciado.

Por lo tanto, este nuevo concepto reconoce que la competitividad internacional depende de tener un buen producto, y la capacidad de integrarlo a un sistema digital, logístico y cultural adaptado al mercado de destino. La red semántica refleja cómo todas estas variables se interconectan para sostener una internacionalización moderna, automatizada y culturalmente alineada.

Con el objetivo de organizar e interpretar de forma sistemática la información recolectada, se procede con la elaboración de una matriz de análisis cualitativo generado con Inteligencia Artificial, la cual constituye una herramienta metodológica que permite comprender con mayor profundidad los fenómenos sociales y organizacionales (Hernández et al., 2014). Esta matriz fue construida a partir de las entrevistas aplicadas, con la información organizada en función de variables, dimensiones, indicadores cualitativos, citas textuales relevantes, conceptos emergentes y observaciones analíticas.

La organización de los datos en categorías y subcategorías facilita la identificación de patrones, relaciones y significados en el discurso de los participantes, lo que favorece un análisis riguroso y coherente. Como resultado de este proceso, emergen conceptos que permiten explicar de forma inductiva la realidad investigada, y aporta a la construcción teórica del objeto de estudio (ANEXO 4) (Hernández et al., 2014).

En consecuencia, la expansión orientada por volumen de demanda y diferenciación se relaciona con la búsqueda de aprovechar el alto consumo del transporte estadounidense, destacando la personalización como ventaja competitiva. La

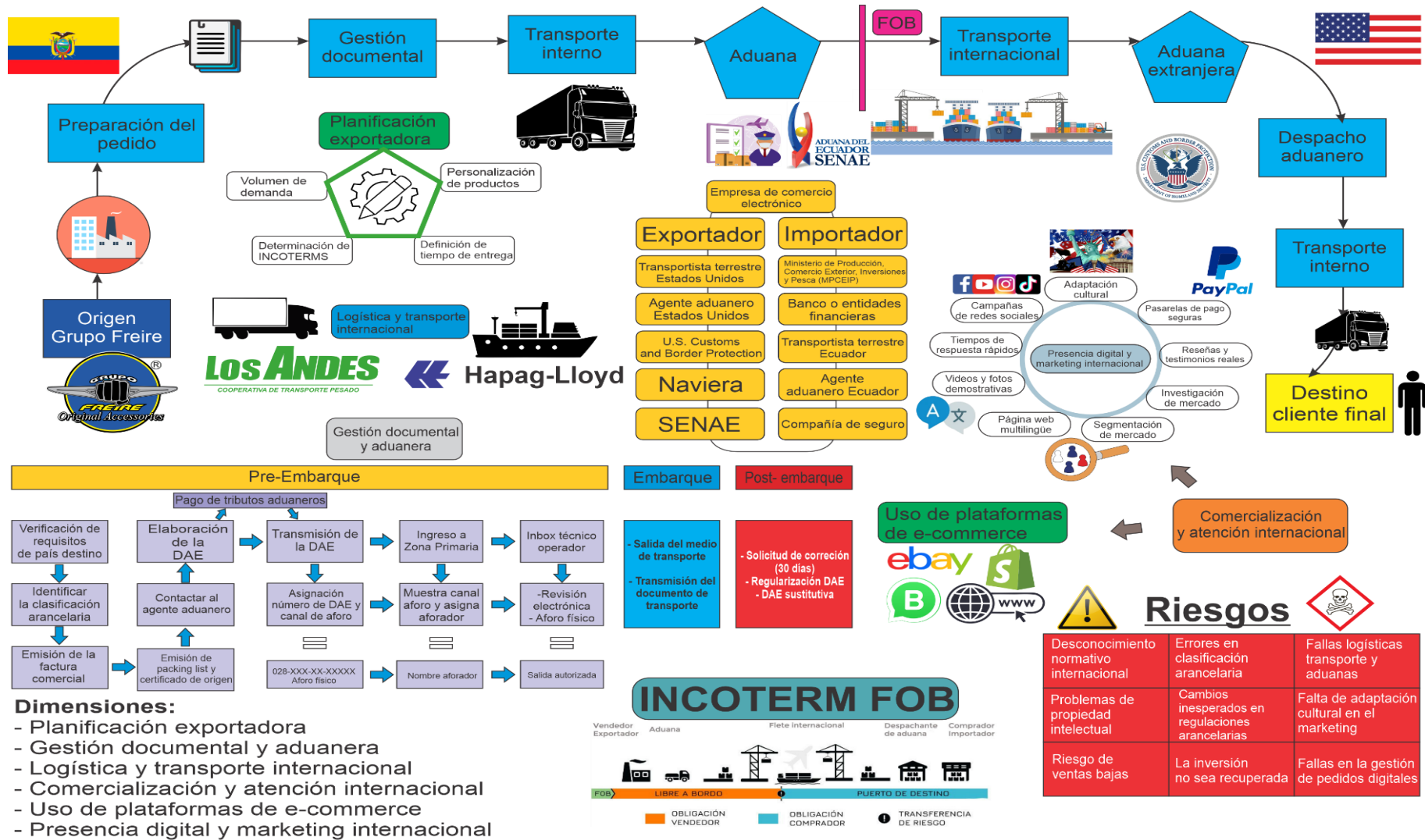
diferenciación, sustentada en el trabajo personalizado de los accesorios, consolida la propuesta de valor de la empresa. Por otra parte, la complejidad inicial de los trámites aduaneros evidencia carencias en capacitación normativa y logística, aspecto que requiere fortalecimiento interno.

La estrategia multicanal digital revela un manejo diversificado de plataformas que facilita penetrar mercados internacionales, aunque con una adopción inicial de tecnologías digitales que aún necesita profesionalización para alcanzar estándares de e-commerce más competitivos. Finalmente, la adaptación cultural en el marketing digital aparece como un recurso esencial para conectar con consumidores estadounidenses y fortalecer el posicionamiento internacional.

3.2. Propuesta de modelo

De acuerdo con la información recolectada en las entrevistas, el análisis de la situación actual del mercado estadounidense, el diagnóstico de la empresa Grupo Freire con respecto a la idea de internacionalizarse, a la revisión de información aduanera y a la investigación bibliográfica, se procede a proponer el siguiente modelo de gestión de exportación (Ilustración 8).

Ilustración 8. Modelo de gestión de exportación para la empresa Grupo Freire



Fuente: elaboración propia

En primer término, el modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire establece una planificación exportadora basada en la personalización del producto como ventaja competitiva. Para ello, considera la definición de la demanda mediante el estudio del mercado destino, y define plazos de entrega ajustados al volumen proyectado. Además, se maneja con el Incoterm FOB, por su control sobre la carga hasta puerto de salida, lo que optimiza costos logísticos.

Por otra parte, la gestión documental y aduanera en este modelo concentra procesos críticos que inciden directamente en la eficiencia exportadora. En este sentido, se integran los procedimientos necesarios como la Declaración Aduanera de Exportación, la factura comercial, y liquidación de tributos, en cumplimiento con la normativa del SENA y el CBP. Así, la integración documental garantiza fluidez y seguridad jurídica, requisito indispensable para la entrada en un mercado regulado como Estados Unidos.

Ahora bien, la dimensión logística y transporte internacional resulta esencial para viabilizar este modelo. Para el transporte a nivel nacional, Grupo Freire establece coordinación con una empresa de confianza que trabajan en conjunto por más de 10 años, Los Andes. Y en el ámbito internacional, se menciona a la empresa naviera Hapag-Lloyd, con esto se define el transporte con trazabilidad completa. Para sostener la competitividad, la empresa prevé plazos máximos de embarque y establece rutas marítimas desde puertos ecuatorianos hacia los puertos en Estados Unidos.

En conexión con lo anterior, el componente de comercialización y atención internacional articula canales de interacción culturalmente adaptados. Se define, la incorporación de contenido en inglés norteamericano en la página web y plataformas como Amazon o eBay, reforzando la comunicación intercultural. Además, se prevé la atención posventa mediante personal capacitado en gestión de reclamos y devoluciones, ajustada a las regulaciones del consumidor estadounidense. Así, se refuerza la confianza y se consolida la fidelización. Esta dimensión fomenta un relacionamiento comercial estable, que permite capitalizar

oportunidades de recompra y referencias en un mercado altamente competitivo.

A su vez, el uso de plataformas de e-commerce constituye un pilar estratégico del modelo, pues integra herramientas para gestión de inventarios, pagos en línea y facturación electrónica interoperable con sistemas aduaneros. Además, mediante *marketplaces* y soluciones propias, la empresa diversifica su acceso al consumidor final, y evita la dependencia exclusiva de distribuidores físicos. Los principales medios de comercio son Shopify, eBay, WhatsApp Business, y una página web propia.

En consecuencia, la dimensión de presencia digital y marketing internacional articula acciones concretas, entre ellas el fortalecimiento del posicionamiento SEO, la utilización de campañas patrocinadas y la interacción constante en redes sociales. Este enfoque potencia la visibilidad del catálogo exportable y amplía el alcance geográfico de la marca. De forma complementaria, la segmentación de anuncios permite dirigir los mensajes a transportistas independientes, lo que eleva la eficacia publicitaria y se optimiza recursos promocionales en el entorno digital.

En línea con los aspectos anteriores, el componente de gestión operativa secuencial define fases claras para preembarque, embarque y post embarque. Este esquema considera la verificación de requisitos técnicos, inspección en zona primaria, coordinación con agentes aduaneros, transmisión de documentos de transporte y seguimiento postventa. Esta integración secuencial facilita la detección de errores y la corrección oportuna de incidencias, además garantiza el cumplimiento normativo y reduce los riesgos asociados al incumplimiento de contratos internacionales o problemas en la cadena de suministro.

Finalmente, resulta prioritario señalar que el modelo identifica riesgos potenciales relacionados con normativas cambiantes, errores arancelarios, deficiencias logísticas o dificultades culturales. Para enfrentarlos, se propone una formación continua en comercio exterior, asesoría técnica especializada y la diversificación de rutas de transporte y proveedores logísticos.

3.3. Comprobación de la idea a defender

La idea para defender del presente trabajo es la propuesta de un modelo de gestión de exportación de accesorios en acero inoxidable para camiones y tráileres mediante plataformas tecnológicas como medio estratégico para la comercialización internacional, fortalecer la presencia digital de Grupo Freire y garantizar procesos logísticos eficientes hacia el mercado estadounidense. Este modelo responde a la necesidad concreta de la empresa, que carece de un esquema estructurado de exportación mediante comercio electrónico y limita su capacidad de internacionalización. La propuesta considera un seguimiento integral basado en seis dimensiones estratégicas: planificación exportadora, gestión documental y aduanera, logística y transporte internacional, comercialización y atención internacional, uso de plataformas de e-commerce, y presencia digital con marketing internacional.

En línea con lo planteado, expertos consultados sostienen que las micro y pequeñas empresas ecuatorianas presentan debilidades en la gestión exportadora, lo que justifica diseñar un modelo ordenado y consecuentemente el cumplimiento de la idea a defender se evidencia en la alineación del modelo con las necesidades reales de Grupo Freire, debido a que, articula tanto la calidad de su oferta productiva como la capacidad de llegar a mercados externos de manera competitiva, eficiente y sostenible.

De esa manera, este modelo de gestión de exportación permite identificar oportunidades para que la empresa fortalezca su proyección en el mercado para consolidar su presencia en el mercado destino y aprovechar la personalización de productos como ventaja competitiva. Finalmente, el presente trabajo otorga un alto grado de cumplimiento a la idea a defender, fundamentado en evidencia teórica, empírica y contextual, y da como resultado una herramienta estratégica aplicable tanto a la empresa como a otras empresas del sector metal mecánico ecuatoriano.

CONCLUSIONES

- El estado del arte aporta fundamentos teóricos y prácticos que permiten al investigador fortalecer su conocimiento y competencias relacionadas al comercio internacional, comercio exterior, mercados internacionales, regionalización, globalización, estrategia empresarial, gestión por procesos, exportación, oferta exportable y política de comercio exterior nacional, entre otros; elementos que son de carácter relevante y necesarios para el desarrollo de la propuesta de investigación.
- La información obtenida a través de entrevistas a expertos del sector exportador, agentes aduaneros, operadores logísticos y personas vinculadas al comercio internacional permite identificar percepciones, criterios y experiencias que enriquecen la propuesta de un modelo de gestión aplicable a Grupo Freire. Además, se considera imprescindible contar con un modelo que oriente de manera ordenada la planificación y ejecución de sus exportaciones hacia el mercado estadounidense.
- El desarrollo de los componentes de la propuesta de modelo de gestión de exportación identifica seis dimensiones estratégicas que todo actual y futuro exportador industrial debería considerar para realizar esta actividad, donde: una dimensión corresponde a la planificación exportadora, otra a la gestión documental y aduanera, una a la logística y transporte internacional, otra a la comercialización y atención internacional, una quinta al uso de plataformas de comercio electrónico, y la sexta a la presencia digital y marketing internacional.
- El modelo de gestión de exportación constituye una herramienta estratégica que le permite optimizar la comercialización internacional de sus productos, fortalecer su posicionamiento competitivo, mejorar la calidad del servicio al cliente extranjero y facilitar su incursión sostenible en el mercado exterior.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a futuro profundizar estudios que evalúen la capacidad real de financiamiento de Grupo Freire para la implementación progresiva del modelo de gestión de exportación propuesto, considerando escenarios de volatilidad cambiaria y costos logísticos internacionales, de tal manera que se garanticen los recursos necesarios para sostener la operación en el largo plazo y se reduzca el riesgo de interrupciones en el proceso exportador.
- Se sugiere desarrollar investigaciones complementarias que aborden la percepción y aceptación de los consumidores estadounidenses hacia los accesorios para camiones fabricados en Ecuador, con el propósito de adaptar de forma más precisa las estrategias de marketing digital, contenidos publicitarios y atributos de producto, fortaleciendo así la adaptación cultural y la competitividad de Grupo Freire en dicho mercado.
- Finalmente, es pertinente proponer futuras investigaciones aplicadas que analicen el impacto de políticas arancelarias y restricciones técnicas del país de destino, en especial las regulaciones que puedan surgir por cambios en la normativa federal de Estados Unidos, de manera que se actualicen periódicamente las estrategias de exportación y se asegure la vigencia del modelo propuesto ante eventuales reformas comerciales internacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Alejandre, G. M. (2021). ¿Responsabilidad de Amazon por las ventas concertadas por terceros en su Marketplace? Estudio de la cuestión a fecha de 2021 y perspectivas de futuro. *Revista CESCO de Derecho de Consumo*, (37), 33-50.
- Arciniegas, J., & Osorio, C. (2018). Comercio internacional para Latinoamérica. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://www.digitaliapublishing.com/a/101606>
- Armijos, Y., Ludeña, X., & Ramos, A. (2017). El rol de las exportaciones en el crecimiento: una comparación entre países primario-exportadores y manufacturero-exportadores. *Revista económica*, 2(1), 66-76.
- Aslam, A., Eugster, J., Ho, G., Jaumotte, F., Osorio-Buitron, C., & Piazza, R. (2018). La globalización facilita la difusión transfronteriza de la tecnología y el conocimiento.
- Cabral, M. A. (2020). Comercio exterior como campo de la cooperación internacional al desarrollo en Paraguay. Los proyectos implementados en el período 2003–2013. *Estudios internacionales*, 52(195), 33-64. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.57249>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2021). Registro Oficial Suplemento N° 351, 29 de diciembre de 2010. Recuperado de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-04/CODIGO%20ORGANICO%20DE%20LA%20PRODUCCION%2C%20COMERCIO%20E%20INVERSIONES%20COPCI.pdf>

Contreras, R. (2021). El rol de los acuerdos internacionales para promover el comercio digital: el ejemplo del Acuerdo DEPA. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (922), 41-52. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8121286>

Federal Highway Administration. (2022). *Freight analysis framework: 2022 annual report*. U.S. Department of Transportation. https://ops.fhwa.dot.gov/freight/freight_analysis/faf/

Federal Motor Carrier Safety Administration. (2023). *Pocket guide to large truck and bus statistics 2023*. U.S. Department of Transportation. <https://www.fmcsa.dot.gov>

Federal Reserve. (2024). *Economic projections and monetary policy report 2024*. Board of Governors of the Federal Reserve System. <https://www.federalreserve.gov>

Ferreira, A. (2014). *Metodología de la investigación I: (ed.)*. Editorial Brujas. <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/77034>

Flores Tapia, C., & Flores Cevallos, K. (2023). Optimización de inventarios aplicando Investigación de Operaciones. *12*, 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.36677/recai.v12i34.19628>

Flores Tapia, C., Flores Cevallos, K., & Pérez González, M. (2022). Diagnóstico territorial con un enfoque de desarrollo integral, territorial y sostenible. <https://www.researchgate.net/publication/371336837>

Flores-Tapia, C., Flores-Cevallos, L., & Flores-Cevallos, D. (2023). *Customs law and international trade management: Strategic approach to international business*. Our Knowledge Publishing. <https://puceinvestiga.puce.edu.ec/es/publications/customs-law-and-international-trade-management-strategic-approach>

Fondo Monetario Internacional. (2024). *Perspectivas de la economía mundial: Actualización de abril de 2024*. Fondo Monetario Internacional. <https://www.imf.org>

García, M. P. (2019). Impacto de las tecnologías digitales en la transformación del comercio internacional. *Cuadernos de Información económica*, 268, 65-76.

González Arencibia, Mario. (2011). Globalización cultural en la era digital: retos socioeconómicos, políticos e ideológicos.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.

Inzunza-Mejía, Patricia & Valenzuela, Oracio & Cuadras, Dulce. (2024). Comprehensive Logistics Management Model for Exports from a Dual Perspective. *Denarius. Revista de economía y administración*. 46. 41-68. [10.24275/uam/izt/dcsh/denarius/v12024n46/Inzunza](https://doi.org/10.24275/uam/izt/dcsh/denarius/v12024n46/Inzunza).

Jiménez, J. (2021). Análisis a las Innovaciones de los Incoterms 2020 y la Situación Actual del Comercio Exterior del Ecuador. *Ciencias Sociales y Económicas*, 5(1), 53-71. <https://doi.org/10.18779/csye.v5i1.423>

Krugman, P. (1980). Scale economies, product differentiation, and the pattern of trade. *American economic review*, 70(5), 950-959.

Malpica Zapata, W. A., Gómez Caicedo, M. I., y Villa Martínez, Álvaro. (2021). Estudio sobre la investigación en marketing y su importancia en los procesos de exportación: análisis bibliométrico y temático en Scopus. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(2), 91-103. <https://doi.org/10.16967/23898186.720>

- Medina-Chicaiza, P., Chango-Guanoluisa, M., Corella-Cobos, M., & Guizado-Toscano, D. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *Journal of science and Research*, 7(CININGEC II), 756-769.
- Monroy, M., & Nava, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Exodo. Recuperado de <http://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/172512>
- Pérez, L., Pérez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Maipue. Recuperado de <http://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/138497>
- Piñera, J., & Sanz, R. (2021). *Innovación y exportación: claves para el éxito de la empresa*. En *Innovación y exportación: claves para el éxito de la empresa*. Editum. Ediciones de la Universidad de Murcia. <https://doi.org/10.6018/editum.2923>
- Ponce, J. M., Pastor, J. R., & Miño, G. E. (2020). Propuesta metodológica para la exportación de productos artesanales en Pymes ecuatorianas, caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(14), 1-6.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations* (Harvard Business Review, 1990). *Section: International Business*.
- Ricardo, D. (1895). *The first six chapters of the principles of political economy and taxation of David Ricardo, 1817*. Macmillan and Company.
- Santamaría-Ayala, J., Quiroga-Parra, D., & Gómez-Tobón, C. (2022). El marketing digital y su incidencia en el comercio electrónico: una revisión bibliométrica. *Pensamiento & Gestión*, (53), 19-41.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok Publishing S.L. Recuperado de <http://190.57.147.202:90/xmlui/handle/123456789/2927>

- Santiesteban, E. (2014). Metodología de la investigación científica. Las Tunas, Cuba: Editorial Académica Universitaria (Edacun). Recuperado de <http://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/151737>
- Schnarch, A. (2019). Marketing para emprender. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de <http://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/127104>
- Smith, A. (1994). Riqueza de las naciones (1776). *Madrid: Alianza*, 37, 67-72.
- Suominen, K. (2019). *El comercio digital en América Latina. ¿Qué desafíos enfrentan las empresas y cómo superarlos?* (No. 44976). Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- TIBA (2024). *Incoterms 2020*. TIBA. <https://www.tibagroup.com/es/comercio-internacional/normativas/incoterms-2020>
- Torres, A. L. P. (2024). Influencia del marketing digital en el comercio internacional del área de ventas de una empresa. *Revista Ñeque*, 7(17), 97-110.
- TRIP (2023). *America's rolling warehouses: Opportunities and challenges on the nation's freight delivery system*. Recuperado de: https://tripnet.org/wp-content/uploads/2023/12/TRIP_Freight_Report_December_2023.pdf
- United States Census Bureau. (2024). International trade in goods and services: Annual update 2024. U.S. Department of Commerce. <https://www.census.gov>
- Vela Reyna, J. B., Olmedo Noguera, C. N., & Ibarra-Cisneros, M. A. (2024). E-commerce: experiencia, seguridad, confianza y satisfacción. *Investigación administrativa*, 53(133).

ANEXOS

Anexo 1. Formato de las entrevistas realizadas



A. ENTREVISTA GERENTE GENERAL GRUPO FREIRE

Tema de investigación: Modelo de gestión de exportación en plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire

Objetivo: Identificar la situación actual, percepciones y estrategias del gerente general de Grupo Freire respecto al mercado nacional e internacional, con la finalidad de contribuir al desarrollo de un modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión del gerente general de la empresa Grupo Freire, quien entre sus responsabilidades atiende temas relacionados con la planificación estratégica, comercio exterior y la toma de decisiones.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

A1. ¿La primera es cuál es la situación actual de la empresa Grupo Freire de la demanda de accesorios en acero inoxidable, cortadas de maquinaria, láser para camiones y talleres a nivel nacional?

A2. ¿Usted considera que la empresa actualmente tiene un posicionamiento importante a nivel nacional?

A3. ¿Cuáles son las principales razones por que la empresa considera positiva una expansión internacional?

A4. ¿Qué estrategias tendrá en cuenta para que la empresa al momento de exportar su producto del mercado estadounidense tenga un impacto exitoso?

A5. ¿Qué otra estrategia por ejemplo página web en inglés, videos qué estrategia tiene pensado usted para para entrar en el mercado estadounidense?

A5. ¿Cuáles son los resultados que aspira cuáles son por ejemplo utilidades de este ejercicio de este trabajo hacia el mercado estadounidense?

A6. ¿Para una exportación la empresa tiene una guía consolidada, existe una guía de paso a paso de los procesos y documentos necesarios para la exportación?

A7. ¿Cuáles son las características y tendencias de consumo de este tipo de accesorios del mercado estadounidense?

A8. ¿La empresa contempla el desarrollo de una página web enfocada exclusivamente en exportación?

A9. ¿Qué otro país considera usted importante o relevante para exportar?

B. ENTREVISTA ASESORA Y CONSULTORA EN COMERCIO EXTERIOR, NEGOCIOS INTERNACIONALES Y ADUANASANEZ

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Analizar aspectos normativos, documentales y procedimentales para la exportación desde Ecuador, desde la perspectiva de un asesor especializado, a fin de fortalecer el modelo de gestión de exportación de la empresa Grupo Freire.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión de una asesora y consultora en comercio exterior, negocios internacionales y aduanas, quien entre sus responsabilidades atiende temas vinculados a procesos documentales, normativos y requisitos aduaneros, además resulta relevante debido a la experiencia de la persona entrevistada.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

B1. ¿Cuáles son los requisitos o documentos que una empresa debe presentar ante las aduanas correspondientes para llevar a cabo un proceso de exportación?

B2. ¿Cuál considera que sería el *Incoterm* más adecuado para un modelo de exportación?

B3. ¿Qué beneficios específicos otorga el Estado ecuatoriano a las empresas o personas que realizan actividades de exportación?

B4. ¿Cuáles son las principales diferencias entre realizar exportaciones como persona natural y como persona jurídica?

B5. ¿Qué tipo de transporte a considera más adecuado para este modelo de exportación?

B6. ¿Cuál es el volumen mínimo de exportación para que los costos representen la operación?

B7. ¿Cuáles son los principales retos al momento de exportar desde Ecuador?

B8. Desde su experiencia, ¿qué recomendaciones daría para gestionar este modelo de exportación, comprendiendo se va a trabajar mediante una página web?

C. ENTREVISTA GERENTE GENERAL DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO EN ESTADOS UNIDOS MVP TRANSPORTATION

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Conocer criterios y experiencias en la gestión operativa y logística de transporte pesado en Estados Unidos, que permitan identificar buenas prácticas aplicables al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión del gerente general de una empresa de transporte pesado en Estados Unidos MVP Transportation, quien entre sus responsabilidades atiende temas relacionados con gestión operativa, coordinación logística nacional y contratación de servicios de transporte, además tiene el conocimiento de la situación real del país y el sector al ser ciudadano americano.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

C1. ¿Cuál es la situación actual de Estados Unidos en materia de comercio internacional?

C2. ¿Cuál es el estado actual del sector del transporte en Estados Unidos?

C3. ¿Cuáles son los requisitos logísticos, comerciales y normativos que debe cumplir un proveedor extranjero para ser competitivo en el mercado estadounidense?

C4. ¿Qué tan accesible es el mercado estadounidense para las marcas extranjeras que desean ingresar con sus productos?

C5. ¿Qué características deben reunir tanto el producto como el proveedor para tener éxito en el mercado de Estados Unidos?

C6. ¿Qué papel desempeñan las plataformas para vender en el mercado americano?

C7. ¿Cuál sería el consejo que usted como cliente potencial daría a Grupo Freire para que empiece sus actividades comerciales internacionales?

D. ENTREVISTA ASESOR COMERCIAL DE UNA EMPRESA EXPORTADORA LILY TOY'S

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Identificar experiencias, estrategias y recomendaciones de comercialización y posicionamiento internacional aplicadas por empresas exportadoras, con el fin de contribuir al modelo de gestión de exportación de Grupo Freire mediante plataformas tecnológicas.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión de un asesor comercial de una empresa exportadora Lily Toy's, quien entre sus responsabilidades atiende temas de internacionalización, posicionamiento y estrategias de ingreso a mercados internacionales.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

D1. ¿A qué entidades o instituciones recurrió para lograr dicho posicionamiento de la marca?

D2. ¿Cuáles consideran que son los principales retos al momento de exportar desde Ecuador?

D3. ¿Qué políticas de exportación exige el país de destino en este caso Estados Unidos para su producto exista alguna norma que deben cumplir?

D4. ¿Cómo fue que ustedes como empresa empezaron en un mercado, por ejemplo, Estados Unidos era el adecuado?

D5. ¿Cuánto tiempo le tomó posicionar su producto mercado internacional o cómo está ahorita pegando Lily Toy's se puede decir así particularmente en Estados Unidos?

D6. ¿Cuáles considera que son las principales ventajas y desventajas de realizar exportaciones por vía aérea?

D7. ¿Cuál es el procedimiento de la cadena de exportación de la empresa?

D8. ¿Cuál es el tiempo estimado que tarda una exportación en llegar a su destino final?

D9. ¿Qué norma técnica o estándar utilizan para el empaque del producto destinado a la exportación?

D10. ¿Cuál es el procedimiento que se debe seguir en Aduana para que la mercancía sea autorizada para exportación?

D11. Por cada dólar invertido, ¿qué porcentaje adicional se suma al costo del producto exportado?

C12. ¿Qué canales de comercialización internacional considera que ofrecen una mayor efectividad en el proceso exportador?

D13. ¿Cuál considera que es la mejor alternativa para para comercializar una página web, Amazon o sea tienen alguna idea pensada?

E. ENTREVISTA AUXILIAR ADUANERA DE EMPRESA DE AGENTES DE ADUANA GARCÍA & GARCÍA

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Identificar los procedimientos y requisitos documentales aduaneros, así como dificultades frecuentes de las pymes, que faciliten el diseño de un modelo de gestión de exportación con apoyo de plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión de una auxiliar aduanera de empresa de agentes de aduana GARCÍA & GARCÍA, quien entre sus responsabilidades atiende temas de gestión documental, normativa técnica y procesos de exportación.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

E1. ¿Cuáles son los errores más comunes que cometen las pymes al declarar productos en procesos de exportación?

E2. ¿Cuáles son los pasos que se deben seguir para realizar una exportación?

E3. ¿Cuál es el monto y la cantidad mínima requeridos para exportar por vía aérea y por vía marítima?

E4. ¿Es obligatorio contar con un agente aduanero en todas las etapas del proceso de exportación?

E5. ¿Dónde se puede consultar que normas técnicas, certificaciones, documentos de acompañamiento?

E6. ¿Cuál es el tiempo que de exportación desde que desde el puerto de Ecuador hasta Estados Unidos?

E7. ¿Cuáles son las dificultades que tenemos que afrontar nosotros como exportadores?

E8. ¿Qué recomendaciones daría para una empresa como Grupo Freire que desea comenzar a exportar productos físicos mediante su propia página web?

F. ENTREVISTA GERENTE GENERAL DE INALPEV CIA. LTA

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Identificar prácticas, beneficios y desafíos de empresas pequeñas y medianas en la exportación, para aportar al desarrollo de un modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas aplicable a Grupo Freire.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión del gerente general de una pyme exportadora como lo es INALPEV CIA. LTA., quien entre sus responsabilidades atiende temas de internacionalización, planificación de exportaciones y coordinación logística.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

F1. ¿Cuál es el proceso o guía que tienen internamente para realizar una exportación desde la recepción del pedido hasta la entrega de producto en el país destino?

F2. ¿Cuál es el margen de error que la empresa considera aceptable?

F3. ¿Qué aspectos considera esenciales para que una empresa pequeña o mediana inicie un proceso de venta internacional con éxito?

F4. ¿Cuáles considera que son los principales beneficios de exportar de forma directa, y depender de intermediarios?

F5. ¿En este caso de papel ha jugado la presencia digital como por ejemplo en redes sociales, páginas web Marketplace en la internacionalización de su empresa?

F6. ¿Qué tipo de apoyo institucional, beneficios, programas del Estado la empresa se ha acogido la empresa?

F7. ¿Qué consejo daría a una empresa como Grupo Freire que quiere comenzar a exportar accesorios industriales?

G. ENTREVISTA ASESOR COMERCIAL Y LOGÍSTICO DE EMPRESAS EXPORTADORAS COMO CALIPSO DULCES ROSAS Y ROSEMIROVICH CIA. LTDA

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Analizar las prácticas, beneficios y desafíos de empresas pequeñas y medianas en la exportación, para aportar al desarrollo de un modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas aplicable a Grupo Freire.

Grupo objetivo: Se considera importante obtener la opinión de un asesor comercial y logístico de empresas exportadoras como CALIPSO DULCES ROSAS y ROSEMIROVICH CIA. LTDA., quienes entre sus responsabilidades atiende temas de gestión logística, comercio exterior y uso de plataformas tecnológicas en procesos de exportación.

Un gusto saludarle, le deseo éxitos en sus actividades, gentilmente me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

G1. ¿Qué procesos logísticos considera más críticos al momento de planificar una exportación desde Ecuador?

G2. ¿Qué tipo de plataformas digitales utiliza su empresa para gestionar pedidos y coordinar envíos internacionales?

G3. ¿Qué aspectos se deben considerar al momento de seleccionar un agente de carga para exportaciones frecuentes?

G4. ¿Cuáles han sido los principales desafíos logísticos que han enfrentado en la exportación a mercados como Europa?

G5. ¿Qué recomendaciones daría para una empresa manufacturera que desea comenzar a exportar productos físicos mediante su propia página web?

G6. ¿Cómo gestionan los tiempos de tránsito y los controles de calidad en la cadena de exportación?

G7. ¿Cuáles son los beneficios de integrar tecnología en los procesos logísticos y comerciales de una empresa exportadora?

G8. ¿Qué funcionalidades específicas considera indispensables en una página web para gestionar pedidos de exportación, seguimiento logístico y atención al cliente internacional?

I. ENTREVISTA GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE PESADO EN ESTADOS UNIDOS EL GATO TRUCKING COPR.

Tema de investigación: MODELO DE GESTIÓN DE EXPORTACIÓN EN PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS PARA LA EMPRESA GRUPO FREIRE

Objetivo: Analizar aspectos logísticos, normativos y de comercio internacional de transporte pesado en Estados Unidos, que contribuyan a la formulación del modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

Persona objetivo: Se considera importante obtener la opinión del gerente general de una empresa de transporte pesado en Estados Unidos EL GATO TRUCKING COPR.

Un gusto saludarle, me permito solicitar su colaboración con la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación modelo de gestión de exportación mediante plataformas tecnológicas para la empresa Grupo Freire.

11. ¿Cuál es la situación actual de Estados Unidos en materia de importaciones?
12. ¿Cómo han impactado los aranceles impuestos por la administración Trump y la guerra comercial al comercio internacional?
13. ¿Las empresas de transporte pesado continúan adquiriendo tráileres en el contexto actual?
14. ¿Cuáles son los principales requisitos logísticos y comerciales que debe cumplir un proveedor extranjero para operar de manera eficiente en Estados Unidos?
15. ¿Qué rol desempeñan las plataformas digitales en la selección de nuevos proveedores internacionales por parte de las empresas logísticas?

Anexo 4. Matriz de análisis cualitativo

Variable	Dimensión	Indicador cualitativo	Cita textual relevante	Concepto emergente	Observaciones analíticas
Gestión de exportación	Planificación exportadora	Motivación para internacionalización	“...hemos hecho ya exportaciones informales... tenemos la perspectiva de Estados Unidos por qué es un país mucho más grande...” (A3)	Expansión orientada por volumen de demanda y diferenciación	El crecimiento busca aprovechar la mayor demanda del transporte estadounidense, y se considera la personalización como ventaja estratégica.
	Planificación exportadora	Estrategias de posicionamiento	“...allá no hay un trabajo personalizado y es lo que Grupo Freire ofrece...” (A4)	Diferenciación por personalización de productos	La empresa basa su ventaja competitiva en el trabajo personalizado de los accesorios en acero inoxidable.
	Gestión documental y aduanera	Cumplimiento documental	“Declaración aduanera de exportación, factura comercial, liquidación de tributos, certificados de calidad...” (B1)	Complejidad inicial en los trámites aduaneros	Se evidencia la necesidad de capacitación en procesos normativos y logísticos internacionales.
	Logística y transporte internacional	Elección del transporte	“Por el tema del volumen de exportación...”	Optimización logística por volumen	La empresa ajusta su logística

			recomendable el transporte internacional marítimo.” (B5)	de carga	según los volúmenes proyectados de exportación para reducir costos.
	Comercialización y atención internacional	Canales de comercialización	“Redes sociales como TikTok... eBay, Amazon... página web” (A5)	Estrategia multicanal digital	Se evidencia un manejo diversificado de canales digitales para penetrar mercados internacionales.
Plataformas tecnológicas	Uso de plataformas de e-commerce	Uso de plataformas digitales	“Google, Teams, WhatsApp...” (G2)	Adopción inicial de tecnologías digitales	La empresa tiene canales digitales básicos, pero tiene margen para profesionalizar sus herramientas de e-commerce.
	Presencia digital y marketing internacional	Estrategias digitales adaptadas	“La página web debe contener elementos culturales estadounidenses...” (I5)	Adaptación cultural en el marketing digital	La adaptación cultural es reconocida como clave para captar clientes estadounidenses en el comercio digital.

	Comercialización y atención internacional	Canales de comercialización	“Redes sociales como TikTok... eBay, Amazon... página web” (A5)	Estrategia multicanal digital	Se evidencia un manejo diversificado de canales digitales para entrar en mercados internacionales.
	Uso de plataformas de e-commerce	Uso de plataformas digitales	“Google, Teams, WhatsApp...” (G2)	Adopción inicial de tecnologías digitales	La empresa ha integrado canales digitales básicos, pero tiene margen para mejorar sus herramientas de e-commerce.

Fuente: elaboración propia