



**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**Tema:**

**GESTIÓN PARA EXPORTACIÓN DE DECORATIVOS *SWEET GUMMERS*  
DESDE ECUADOR A COLOMBIA.**

**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:**

Mathias Rafael Paredes Carvajal

**Director:**

PhD. Julio César Zurita Altamirano

**Ambato – Ecuador**

**Septiembre 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **MATHIAS RAFAEL PAREDES CARVAJAL**, con cédula de ciudadanía **1804221974**, autor del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN PARA EXPORTACIÓN DE DECORATIVOS *SWEET GUMMERS* DESDE ECUADOR A COLOMBIA.", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**, en la escuela de **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

  
Mathias Rafael Paredes Carvajal  
CC. 1804221974

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

**Tema:**

**GESTIÓN PARA EXPORTACIÓN DE DECORATIVOS SWEET GUMMERS  
DESDE ECUADOR A COLOMBIA.**

**Línea de investigación:**

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

**Autor:**

Mathias Rafael Paredes Carvajal

Julio César Zurita Altamirano, Ing. PhD.

CC. 1803102662

**CALIFICADOR**

Edgar Giovanni Rojas Copara, Lic. Mg.

**CALIFICADOR**

Ángel Geovanny Carrión Gavilanes, Econ. Mg.

**CALIFICADOR**

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

**DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

**Ambato – Ecuador**  
**Septiembre 2025**

  
Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
**SECRETARIA GENERAL  
PROCURADURÍA**

f. 

f. 

f. 

f. 

f. 

## **DEDICATORIA**

A mi madre Ana Belén Carvajal, quien, aunque hoy se encuentra lejos físicamente permanece a mi lado en cada pensamiento y en cada latido de mi corazón. Su ejemplo y sacrificio han sido mi mayor fuente de fortaleza para cumplir mis sueños.

Este logro también es un homenaje al apoyo incondicional que aún en la distancia me acompaña día tras día.

A mis hermanos, Patricio y Joaquín quienes son mi mayor motivación en la vida.

Les dedico este logro con todo mi cariño, como un símbolo de todo lo que hemos compartido y superado, porque su presencia en mi vida ha sido una fuente de fortaleza y motivación constante.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, mi compañía, guía y fortaleza. Las dificultades actuales son pequeñas frente a la grandeza de lo que está por venir. Romanos 8:18.

A mis padres Mauricio y Ana Belén, quienes, con su amor incondicional, esfuerzo y enseñanzas han sido el pilar fundamental en mi vida. Gracias por creer en mí y por brindarme las herramientas necesarias para alcanzar mis metas.

A Mónica, Tania, Pauli, Jenny y Rafaela, que han sido un pilar fundamental en mi vida. Su ayuda, consejos y su compañía me han brindado la fuerza necesaria para continuar en los momentos más difíciles. Son un refugio y apoyo emocional invaluable.

A mi mejor amiga y compañera Daniela, gracias por tu comprensión y por ser incondicional. Tu presencia ha sido fundamental para que este sueño sea hoy una realidad.

A Gustavo y Diego, sus valiosos consejos y ese impulso oportuno que me ha motivado a seguir adelante. Gracias por su ejemplo de fortaleza, sabiduría y generosidad.

Al PhD. Julio Zurita Altamirano, tutor, docente, y gran amigo, por su valiosa guía, paciencia y constante motivación a lo largo de este proceso. Su confianza en mis capacidades me impulsó a superarme cada día y culminar este proyecto.

A Esteban, Óscar y Andrés gracias por ser mucho más que amigos, por su apoyo, su paciencia y por acompañarme en cada momento de este largo camino. Su amistad ha sido una fuente de alegría que siempre llevaré conmigo.

Este logro no habría sido posible sin el apoyo, la inspiración y el amor de todas estas personas.

## RESUMEN

La exportación de productos es una de las oportunidades más fuertes para el fortalecimiento económico de las empresas locales. Este estudio es crucial para bonificar la exportación de productos no bióticos, fabricados o manufacturados en Ecuador para su comercialización en el mercado colombiano.

En este contexto, la investigación tiene por objetivo establecer una estrategia integral para la exportación de decorativos *Sweet Gummers* desde Ecuador a Colombia. Asimismo, en el marco de la investigación se aplica un enfoque mixto que combina elementos cualitativos y cuantitativos, para lo cual se emplea el método deductivo y el análisis como herramientas. Como resultado se identifican las oportunidades y desafíos que podrían enfrentar los emprendedores ecuatorianos al momento de internacionalizar los productos.

**Palabras clave:** exportación, estrategia, internacionalización, oportunidades, emprendedores.

## **ABSTRACT**

*Product exports present one of the most significant opportunities for strengthening the economy of local businesses. This study is essential for promoting the export of non-biotic products manufactured in Ecuador for sale in Colombia.*

*In this context, the research aims to develop a comprehensive strategy for exporting Sweet Gummers from Ecuador to Colombia. The research framework employs a mixed-methods approach that combines qualitative and quantitative elements, utilizing deductive reasoning and analysis as key tools. The results highlight the opportunities and challenges that Ecuadorian entrepreneurs may encounter when internationalizing their products.*

**Keywords:** *export, strategy, internationalization, opportunities, entrepreneurs.*

## INDÍCE 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
CAPITULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	4
1.1. Comercio exterior y los negocios internacionales en Ecuador .....	4
1.2. Estructura exportadora del Ecuador y la estructura importadora de Colombia .....	8
1.3. Estrategias en los procesos de internacionalización .....	14
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	18
2.1. Desarrollo metodológico de la investigación .....	18
2.2. Análisis y diagnóstico de las empresas exportadoras frente a la internacionalización de productos .....	22
2.3. Resultado del diagnóstico de las empresas exportadoras frente a la internacionalización de productos .....	29
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.1. Antecedentes de exportación de productos terminados en Ecuador .....	39
3.2. Propuesta integral de exportación .....	46
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES .....	54
BIBLIOGRAFÍA .....	55
ANEXOS .....	64

## INTRODUCCIÓN

La exportación dentro del comercio internacional se establece como un factor fundamental en cuanto al crecimiento económico, sobre todo en países que se encuentran en vías de desarrollo. Esta actividad económica promueve el intercambio de bienes y servicios entre dos naciones; en el interior de esta operación se consideran diversos factores como la capacidad de producción, la competitividad empresarial y también la innovación constante de las empresas, pues, estos factores son condicionales para la viabilidad de exportaciones. Como indica Liu (2023), las exportaciones contribuyen al crecimiento económico de una nación, debido a que, mediante éstas es posible encontrar mejora significativa en el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) a través de la generación de empleos.

En Ecuador a pesar de destacar su estructura exportadora en materias primas como el petróleo, madera, oro, entre otros, presenta limitaciones respecto a la gestión estratégica para la internacionalización de productos terminados. Se identifica escasez en la diversificación productiva, baja inversión en tecnología e innovación, procesos no estandarizados y sobre todo bajos niveles de competitividad en el mercado internacional. En tal sentido, se plantea como problema científico ¿Qué factores estratégicos y operativos afectan la competitividad de los productos decorativos *Sweet Gummies* en el proceso de exportación desde Ecuador hacia Colombia?

Es pertinente señalar que el producto *Sweet Gummies* se encuentra en una etapa preparatoria para su inserción en el mercado colombiano, lo que implica enfrentar diversos desafíos estratégicos. Se identificó una escasa comprensión sobre los incentivos y mecanismos que proponen favorecer a las empresas exportadoras en sus procesos de internacionalización. Asimismo, la empresa fabricante actualmente no ha iniciado la operación para el cumplimiento de normativas técnicas y aduaneras que son aspectos fundamentales para garantizar una exportación eficiente.

Con la finalidad de dar respuesta a la problemática planteada, el objetivo general de la presente investigación es: Establecer una estrategia integral para la exportación de decorativos *Sweet Gummers* desde Ecuador a Colombia.

Por otro lado, para presentar de manera sistematizada la información de todo el proyecto investigativo, se consideran los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar los principios teóricos y legales relacionados con la exportación de productos decorativos *Sweet Gummers* desde Ecuador hacia Colombia.
2. Diagnosticar las condiciones del mercado colombiano y las capacidades de la empresa en el proceso de exportación.
3. Identificar una estrategia integral para la exportación de productos decorativos *Sweet Gummers* hacia Colombia.

En base a los objetivos del estudio, se adopta un enfoque mixto, en donde, se aplican técnicas tanto cuantitativas, como cualitativas. De igual manera, establece un alcance exploratorio-descriptivo, basado en el método inductivo-sintético. Cabe recalcar que, el proceso de investigación es aplicado a diversas empresas dedicadas a la exportación de productos terminados que operan en la provincia de Tungurahua, seleccionadas a través de segmentación por conveniencia por parte del autor.

Para el presente estudio, se establecieron dos instrumentos, una encuesta y una entrevista. La encuesta se efectuó en dos grupos significativos juntos: las empresas dedicadas a la exportación, con el fin de obtener una visión general del proceso exportador, y al personal de la empresa fabricante del producto de estudio, con el propósito de identificar sus capacidades, limitaciones y percepciones para iniciar el proceso de exportación. La entrevista fue netamente dirigida a los encargados de comercio exterior de las siguientes empresas: Andes Foods, BOHO Sport, Ciauto y Plasticaucho Industrial, empresas asentadas en la ciudad de Ambato, Ecuador.

Es importante mencionar que, la confiabilidad del instrumento fue determinada mediante la presentación del Alfa de Cronbach. Finalmente, para la tabulación de datos cuantitativos se empleó el software de análisis estadístico denominado *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), por otra parte, para el análisis cualitativo se empleó el *software* ATLAS.ti; con estos programas informáticos es posible la tabulación de datos, al igual que la presentación de tablas y gráficas.

La presente investigación radica en el interés creciente que muestran pequeñas y medianas empresas ecuatorianas en acceder a mercados internacionales, mediante la exportación de productos innovadores que denotan valor agregado, cómo es el caso de los decorativos *Sweet Gummers*. Este estudio se encamina en la contribución de una base teórica y práctica plausible, en relación aspectos legales y logísticos que influyen durante el proceso de exportación hacia Colombia, país con el cual existen tratados internacionales vigentes, éste es un medio comercial viable para la expansión de productos.

Por otra parte, los resultados obtenidos identifican las oportunidades y desafíos que podrían enfrentar los emprendedores ecuatorianos al momento de internacionalizar los productos terminados, esto fortalece la toma de decisiones estratégicas, asimismo, el estudio no está enfocado en beneficiar a una sola empresa, sino que, es posible transpolar los hallazgos encontrados a otros contextos que fomenten tanto la competitividad, como el desarrollo económico del Ecuador mediante la participación en los negocios internacionales.

## **CAPITULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

Obtener una comprensión integral acerca del impacto económico que se ejerce dentro del comercio internacional en las dimensiones nacionales como empresariales, contribuyen a la identificación de oportunidades y desafíos que se encuentran intrínsecamente asociadas con el intercambio global de bienes y servicios a través de las fronteras. Este capítulo, muestra los hallazgos obtenidos de un proceso de investigación realizado a nivel nacional que tiene como objetivo principal dilucidar las dinámicas que rigen el comercio exterior, al igual que las prácticas comerciales internacionales que muestran constantes cambios, estas proporcionan una comprensión matizada de complejas interacciones que buscan mejorar la comprensión del papel importante que desempeña el comercio internacional.

### **1.1. Comercio exterior y los negocios internacionales en Ecuador**

El comercio exterior en Ecuador inicia en la época precolombina, a pesar de inicialmente basarse en un intercambio regional, ya existían rutas de comercio de productos entre la sierra, costa y Amazonía. Según lo señalado por Acosta (2006), las culturas indígenas como los Quitus, Cañaris y Mantas comercializaban productos como sal, algodón, conchas *spondylus*, coca y cerámica entre regiones. Más adelante en la época colonial de 1534 a 1822 aproximadamente, España impone un sistema comercial monopólico, Ecuador solo podía comerciar con España a través del puerto de Guayaquil. Según Hurtado (2007), en aquella época tan solo se exportaban productos como cacao, tabaco, tintes y cueros, e importaban textiles, armas y productos manufacturados. En ese momento histórico el comercio exterior estaba regulado y controlado por la Corona Española.

Con el fin de la época colonial y el comienzo de la época Republicana en 1830, Ecuador se independiza y se convierte en un país soberano, lo que permite abrirse lentamente al comercio con más naciones. Hacia la mitad del siglo XX, el cacao se convierte en el principal producto de exportación. A partir de la década de 1950, inician las exportaciones de banano, café, y petróleo.

Desde de la creación del Banco Central del Ecuador (BCE), se empieza a regular las actividades económicas. El BCE fue creado como resultado de las reformas y valores fundacionales de la Revolución Juliana del 9 de julio en el año 1925, y tuvo el honor de ser el primer y único banco nacional en proponer una salida a la aguda crisis del país.. (Historia - Banco Central del Ecuador, s. f.). Posteriormente en el año 1973 Ecuador ingresa al Pacto Andino hoy Comunidad Andina a través del Acuerdo de Cartagena formalizando la integración regional firmado en Cartagena, Colombia el 26 de mayo 1969, formalizando la incursión de Ecuador en el comercio internacional con la firma de sus primeros acuerdos comerciales bilaterales. (Comunidad Andina – Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, s. f).

Desde los albores del siglo XXI hasta la actualidad, se diversifica la canasta exportadora ecuatoriana con productos no tradicionales como flores, camarón, frutas y manufacturas. En lo que respecta a los acuerdos comerciales Ecuador se adhiere a tratados internacionales, como el Acuerdo Multipartes con la Unión Europea y se fortalece la participación en organismos como la Organización Mundial del Comercio (OMC), Comunidad Andina de Naciones (CAN), y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI). Comprender la evolución histórica del comercio exterior en Ecuador permite contextualizar su desarrollo y sus principales productos de exportación, también resulta fundamental abordar los conceptos clave que rigen esta actividad en la actualidad.

Relacionado con lo anterior, varios autores plantean conceptos sobre el comercio exterior, para Calcuh Cervera (2017) “el comercio exterior se define como el intercambio de bienes y servicios que realiza la economía de un país o área regional con las economías de otros países o áreas regionales” (p.2). Esta práctica abarca a naciones sin importar el continente al que pertenezcan, y también juega un papel crucial al impulsar el crecimiento económico, lo que resulta en la creación de beneficios en torno a la economía mundial, lo que potencia la interconexión y la prosperidad en los distintos mercados a escala global.

Por otro lado Bustillos (2000) manifiesta que “el denominado comercio internacional o comercio exterior consiste en un intercambio ordinario, generalmente de

productos a cambio de dinero, con la característica diferencial de que para poder realizar el intercambio se debe atravesar una frontera” (p.11). Un producto o servicio se traslada de un país a otro con el objetivo de generar ingresos para el país del cual procede el producto, con el objetivo de incrementar las posibilidades de mercado y promover el progreso de su economía interna, lo que se traduce en el fomento de interacciones comerciales dinámicas y sinergia con otras naciones.

Según Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2018), el comercio exterior se refiere al intercambio de bienes y servicios entre residentes de distintos países. Este comercio puede estar motivado por la ventaja comparativa, las diferencias en recursos o preferencias, o las economías de escala. Esta actividad corresponde a factores estructurales como las ventajas comparativas, es decir es una herramienta clave para el crecimiento económico y la integración internacional, permite a los países acceder a productos que no pueden producir eficientemente por sí mismos, especializarse en lo que hacen mejor y expandir sus mercados más allá de sus fronteras.

El comercio exterior y los negocios internacionales son disciplinas interrelacionadas que, aunque distintas, comparten un mismo objetivo: facilitar e impulsar las transacciones económicas entre países. Mientras que el comercio exterior se enfoca específicamente en el intercambio de bienes y servicios a través de las fronteras nacionales, los negocios internacionales abarcan un conjunto más amplio de actividades, como la inversión extranjera directa, las alianzas estratégicas, la gestión intercultural y la internacionalización empresarial (Daniels, Radebaugh & Sullivan, 2021). En este sentido, el comercio exterior puede considerarse una parte operativa dentro del campo más amplio de los negocios internacionales.

Aunque el comercio exterior ya existía desde el siglo XIX en Ecuador, es en estas décadas cuando algunas empresas ecuatorianas comienzan a mirar hacia afuera no solo para exportar, sino para formar alianzas, recibir inversión extranjera directa y operar con una visión más estratégica al incursionar en los negocios internacionales. Con la dolarización en el año 2000, Ecuador gana estabilidad macroeconómica, lo que impulsa a más empresas a internacionalizarse

activamente, no solo en actividad exportadora, sino también con la apertura de filiales y la firma de contratos internacionales.

De acuerdo con Peng (2018) los negocios internacionales consisten en el estudio y la práctica de todas las actividades comerciales que cruzan fronteras nacionales, e incluyen exportaciones, inversiones, alianzas estratégicas y operaciones multinacionales. Se consideran todas las transacciones comerciales que ocurren entre dos o más países, tanto privados como gubernamentales, incluidas las importaciones y exportaciones de bienes y servicios, la inversión extranjera directa, las licencias, las franquicias y las alianzas estratégicas.

Son acciones de comercio, inversión y colaboración que superan los límites nacionales, incluye la fabricación, distribución y comercialización de productos y servicios en mercados foráneos; la globalización y los convenios comerciales vigentes, facilitan a las pequeñas y medianas empresas el acceso a nuevos mercados, aunque también incrementan la complejidad en las operaciones (González Parias et al., 2022). Estas operaciones no se limitan únicamente a la comercialización de artículos, también implica gestionar aspectos clave como la adaptación cultural, el cumplimiento normativo y la logística, los cuales considero fundamentales para lograr una inserción exitosa en ese mercado.

También existen riesgos importantes en los negocios internacionales; uno de ellos, es la dependencia de productos importados, lo que convierte a las economías vulnerables, debido a las fluctuaciones de precios comerciales entre países. Incluso la capacidad tecnológica y productiva de cada estado logra ser el motivo de relaciones económicas desiguales entre naciones en desarrollo y potencias mundiales. Según Pérez Almeida (2016), el comercio internacional sirve como motor del desarrollo económico siempre que los países adopten políticas públicas estratégicas que permitan aprovechar sus ventajas comparativas.

En este contexto, Acosta-Ascuntar et al. (2024) destacan que, a pesar de existir diversas iniciativas para ampliar el espectro de las exportaciones cada vez se evidencia la ausencia de políticas públicas sólidas y eficaces junto con la inversión

insuficiente tanto en investigación como en las bases tecnológicas, lo cual obstaculiza de forma significativa el surgimiento y crecimiento de nuevos sectores de producción dentro de la economía. Este tipo de situaciones mantiene al país dependiente de productos tradicionales y vulnerables a la volatilidad de los precios internacionales, lo que restringe su capacidad de inserción competitiva y sostenible en el comercio global.

Los negocios internacionales en Ecuador han evolucionado hacia la diversificación de productos, impulsados por la necesidad de fortalecer la competitividad nacional. El potencial de sectores como la agroindustria, la minería, el turismo y los servicios tecnológicos posiciona a Ecuador como un país en búsqueda de consolidar una oferta exportable más diversificada al enfrentar barreras para convertirse en protagonista en el comercio internacional. Ordóñez Iturralde e Hinojosa Dazza (2014), señalan que la ausencia de una visión estratégica a largo plazo en la formulación de políticas de comercio exterior ha impedido que Ecuador aproveche las oportunidades que ofrecen los negocios internacionales para el desarrollo económico sostenible.

## **1.2. Estructura exportadora del Ecuador y la estructura importadora de Colombia**

En 2023, Ecuador logró un hito histórico en exportaciones no petroleras y no mineras. Alcanzó un valor de USD 21.745 millones, lo que implica un incremento del 16% en comparación con el año previo. No obstante, la estructura de exportación de Ecuador continúa gobernado por productos primarios. Las exportaciones de minerales, en particular petróleo, constituyeron el 28% del total, en tanto que los productos pesqueros, tales como camarones y atún, representaron el 24%. Las frutas comestibles, en particular el plátano, contribuyeron con el 13,2 %, mientras que las flores, principalmente las rosas, integraron el 3,2 % (El Telégrafo, 2025). En las exportaciones no convencionales, los productos y artículos de madera llegaron a los USD 533 millones, lo que señala un incremento constante en este sector.

Bajo esta misma línea el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, y Pro-Ecuador, promueven estrategias para las exportaciones no convencionales, estructuran programas de formación, apoyo técnico, y apoyan la presencia en ferias internacionales e investigación de mercados. Durante el primer trimestre de 2024, las exportaciones no convencionales experimentaron un incremento del 400 % (aceite de pescado + 429 %, harina de pescado + 150 %, balsa + 83 %) (El Universo, 2024); a pesar de que estos sectores varían de los ornamentales, demuestran que, la estrategia de diversificación ha resultado exitosa, por ende en este contexto, los productos manufacturados en el país tienen la posibilidad de utilizar fondos estatales para apoyo técnico, ferias de sector y programas de estímulo para MiPymes que exporten.

Por su parte las Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDE) brindan ventajas importantes como estímulos tributarios mediante la simplificación en el acceso a aduanas y fomento de encadenamientos productivos, según lo que expone Muñoz Torres (2023). A continuación, con el análisis, el Servicio Nacional de Aduanas (SENAE) ha implementado mejoras para disminuir los periodos de nacionalización de bienes, al reducir los tiempos medios de 5 a 4 días. Esta aceleración favorece directamente a exportadores que manipulan productos pequeños y ligeros. Los procedimientos logísticos son más ágiles, los gastos de inventario se reducen y la capacidad de respuesta en mercados aumenta.

Varias empresas pequeñas y medianas de manufactura y artesanía en Ecuador han conseguido entrar exitosamente en mercados regionales; por ejemplo, en el primer trimestre de 2024, las exportaciones de balsa y productos metálicos llegaron a los USD 32 y 94 millones respectivamente; a pesar de ser diferentes en producto, estos ejemplos evidencian que un énfasis en diseño, sostenibilidad y posicionamiento cultural podría provocar demanda a nivel internacional (Agencia EFE, 2024). Esto conllevaría la adopción de buenas prácticas como certificaciones y adaptación del diseño a normas internacionales.

Por su parte, la estructura importadora de Colombia se caracteriza por una alta concentración en bienes intermedios y de capital. Esto evidencia su dependencia

de insumos y tecnologías extranjeras para sustentar su aparato productivo. Sin embargo, maneja una importación considerable de bienes de consumo final. Este patrón revela la existencia de una demanda interna amplia y diversificada, impulsada por una población que supera los 50 millones de habitantes según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2024).

Para Rangel Vargas et al. (2019), las importaciones colombianas están “determinadas principalmente por el PIB real y la tasa de cambio real” (p.131), esta acotación indica que el crecimiento económico y la apreciación de la moneda nacional incrementan la demanda de bienes importados. Es decir, si la economía crece, como resultado el ingreso de los ciudadanos y empresas aumenta, por ende, hay mayor capacidad de compra, lo que impulsa la demanda de bienes importados. En el caso del peso colombiano su valor aumenta frente a otras monedas, los productos extranjeros se vuelven relativamente más baratos, lo que promueve su importación. Por el contrario, si la moneda se deprecia, los bienes importados se encarecen y la demanda podría disminuir.

En el año 2023, Colombia registró importaciones que ascendieron a USD 62.796 millones, lo que implica una reducción del 18,9 % en relación con el año previo. Esta disminución se originó principalmente por la disminución en las adquisiciones de equipos y materiales eléctricos para grabación (-23,8 %) y vehículos (-25,4 %). Pese a esta reducción, las importaciones de productos industriales siguieron, en donde, la mayoría constituye más del 70 % del total, con un incremento del 7,1 % en relación al año previo (Dirección de Asuntos Económicos, 2024).

Colombia ha establecido políticas de tarifas para salvaguardar su sector industrial local. Por ejemplo, en noviembre de 2024, se impuso un gravamen del 35% a la importación de barras de acero provenientes de naciones sin tratados comerciales. Esto impactó principalmente a China. A pesar de que estas acciones están orientadas a sectores concretos, es crucial permanecer al tanto sobre las políticas de aranceles actuales para prevenir gastos extra en su proceso de exportación (Lafaurie Scorza, 2024).

Cabe destacar que tanto Ecuador como Colombia son miembros activos de la CAN, un bloque de integración subregional que facilita el comercio intrarregional a través del arancel cero para productos originarios, normas técnicas comunes y mecanismos de cooperación aduanera. Esta pertenencia permite a ambos países beneficiarse de condiciones preferenciales que fortalecen sus relaciones comerciales y optimizan las dinámicas logísticas.

El bloque regional está compuesto por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, cuyo propósito principal es promover la integración económica y social a través del libre intercambio de bienes, servicios, personas y capitales entre sus integrantes. Su reglamento para el comercio internacional tiene como objetivo armonizar políticas, suprimir obstáculos arancelarios y no arancelarios, y definir procesos compartidos para simplificar el comercio interandino. Para los productos con visión de exportación a Colombia desde Ecuador, la CAN proporciona un marco jurídico que facilita y controla las transacciones comerciales, asimismo ofrece beneficios competitivos en este mercado regional (Contipelli, 2016).

Una de las bases de la legislación comunitaria es la supresión gradual de los aranceles para productos originarios de cualquiera de los cuatro países miembros, al permitir que la mayoría de productos terminados, podrían entrar sin gravamen aduanero o con tarifas muy bajas. De acuerdo con Contipelli (2016), desde el Acuerdo de Cartagena, instaurado en 1969 y actualizado con protocolos subsiguientes, la desgravación arancelaria promueve la exportación de productos terminados siempre que respeten las normas de origen establecidas. Esto significa que un porcentaje considerable del valor añadido del producto debe haber sido producido en los países miembros.

Para acceder a beneficios de las preferencias arancelarias dentro de esta organización internacional, los productos deben cumplir con las reglas de origen específicas, las cuales establecen que un porcentaje mínimo del valor del producto debe ser generado en el país exportador o en la región. Esto implica que deben demostrar que su producción se realiza principalmente en Ecuador. La certificación de origen, emitida por los organismos autorizados, es obligatoria para la aplicación

de beneficios. Además, la CAN ha simplificado los procesos con formularios electrónicos y procedimientos aduaneros armonizados para agilizar el comercio intracomunitario (Baquero & Fernández, 2002).

Dentro de la integración regional, las decisiones emitidas por la CAN constituyen instrumentos normativos que regulan múltiples aspectos del intercambio intracomunitario, tales como es el caso del tránsito aduanero, el tratamiento arancelario y las condiciones sanitarias y fitosanitarias. Según la Secretaría General de la CAN (2024) estas decisiones forman parte del ordenamiento jurídico supranacional y son de cumplimiento obligatorio para los países miembros, los cuales son claves para garantizar la armonización normativa dentro del bloque.

Dentro del ordenamiento jurídico se encuentra la decisión 416, esta tiene como objetivo principal facilitar el tránsito aduanero terrestre de mercancías entre los países andinos mediante la implementación de procedimientos armonizados y seguros de acuerdo con la Secretaría General de la CAN (2024). Esta normativa permite que los productos exportados desde Ecuador hacia Colombia por vía terrestre sean más eficientes, lo cual reduce tiempos y costos logísticos. Asimismo, establece mecanismos como la declaración única de tránsito, el uso de precintos de seguridad y el control integrado en puntos fronterizos, lo que contribuye a una mayor fluidez en las cadenas de suministro.

El Artículo 5 de la normativa establece que el productor o exportador debe emitir una Declaración Jurada de Origen dado por la Secretaría General de la CAN (2024). Como menciona Gomez Montoya (2023), es una declaración en la que el exportador declara bajo juramento que un producto cumple y satisface las condiciones establecidas en un acuerdo comercial para beneficiarse de una preferencia arancelaria. Esta declaración se archiva junto con los documentos de respaldo como: facturas, registros de producción, certificados de insumos, entre otros- durante un período mínimo de cinco años y constar con libre acceso en caso de revisión por parte de las autoridades competentes del país exportador o importador.

Asimismo, el Artículo 6 dispone que los Estados miembros deben implementar mecanismos de control posterior, mediante los cuales las autoridades aduaneras podrían verificar la veracidad de las declaraciones emitidas. Los informes de control posterior tienen como finalidad verificar que la emisión del certificado de origen se haya realizado conforme a lo establecido en el acuerdo comercial aplicable dado por la autoridad competente. (Secretaría General de la Comunidad Andina, 2024). Este control podría realizarse a través de auditorías documentales o inspecciones físicas, e incluso solicitar asistencia administrativa a las autoridades del país exportador si se presentan dudas razonables sobre la autenticidad del origen declarado.

Por otro lado, la Decisión 563 dentro del ordenamiento jurídico, busca fortalecer la cooperación y el desarrollo en las zonas de frontera, promueve el comercio, la inversión y el desarrollo social. Esta política es especialmente importante para territorios binacionales como el eje Ipiales–Tulcán, ruta estratégica para las exportaciones ecuatorianas hacia el sur de Colombia. Esta fomenta la creación de zonas de integración fronteriza y facilita el comercio transfronterizo de pequeñas y medianas empresas (Comisión de la Comunidad Andina, 2003).

En este contexto, resulta fundamental considerar la normativa técnica establecida por la CAN, regula aspectos mediante el Tribunal de Justicia de la CAN. Este dispone de un sistema armonizado de normalización y certificación técnica que tiene como objetivo simplificar el comercio y salvaguardar al consumidor. Para los productos terminados, esto implica que deben adherirse a las normativas técnicas, las cuales abarcan requerimientos de materiales, rotulación, composición y seguridad para el usuario. Tribunal de Justicia de la CAN (2025). El cumplimiento de estas reglas no solo simplifica la entrada al mercado de Colombia, sino que también contribuyen en robustecer la confianza del consumidor y la imagen de la marca.

Se ha instaurado procedimientos para la resolución de disputas comerciales y aduaneras entre las naciones miembros, a través de la Comisión de la CAN y cortes de arbitraje especializadas (Secretaría General, 2025). Estos procedimientos

proporcionan protección legal a los exportadores, al proporcionar vías oficiales para solucionar conflictos en situaciones de discrepancias en aduanas, interpretaciones o de acatamiento de normativas. Adicionalmente, se mantiene la colaboración entre las autoridades de aduanas para el intercambio de datos y la prevención del fraude, lo que acelera las operaciones y disminuye los riesgos. Si bien la legislación de la CAN se centra en promover el comercio dentro del bloque, también dicta normas para regular la relación con naciones fuera de la CAN. Para exportar productos a naciones fuera del bloque regional, tales como Estados Unidos o la Unión Europea, Ecuador tiene que acatar otros acuerdos y regulaciones, lo que significa que la legislación de la CAN es adicional. Este marco es esencial para comprender hasta qué punto se expanden las ventajas regionales y qué requerimientos extra deberá satisfacer para su expansión a mercados fuera de la región en el futuro.

En definitiva, el marco jurídico establecido por la Comunidad Andina es un pilar fundamental para el desarrollo del comercio exterior entre los países miembros. Este plantea reglas claras, procedimientos coordinados y ventajas arancelarias que promueven la integración regional. Sin embargo, su eficacia no sólo depende de la existencia formal de normas como las Decisiones 416 y 563, sino también de su adecuada implementación y del compromiso institucional de los Estados Miembros. Para productos ecuatorianos innovadores es necesario comprender y aplicar correctamente la normativa andina que esto no sólo garantizará un acceso preferencial al mercado colombiano, sino que también mejorará su competitividad en un contexto regional que avanza hacia una mayor cohesión económica y comercial.

### **1.3. Estrategias en los procesos de internacionalización**

La internacionalización constituye la meta principal de aquellas empresas que desean ampliar su presencia en el mercado, sin importar su dimensión. Este proceso, que implica una inversión significativa de recursos y tiempo, suele ser prolongado y complejo. Muchas organizaciones no logran concretarlo con éxito, en gran parte debido a una planificación insuficiente y a un enfoque inadecuado. (Jorge-Martín, 2022).

Según Jorge-Martín (2022), puede entenderse que la internacionalización es un proceso compuesto de varias etapas, para la empresa la cadena de valor se lleva a cabo regularmente fuera de su país de origen y en la mayoría de casos lejos de su entorno geográfico de origen. Es importante considerar el territorio en el que opera la empresa como tal, como si se tratara de un mercado originario.

La estrategia actúa como un mecanismo para identificar ventajas competitivas sostenibles, adaptarse a los cambios del entorno global y responder de manera proactiva a las exigencias del consumidor del mercado destino. A continuación, se presentan las principales estrategias de internacionalización, cada una con características particulares que influyen en el nivel de control, riesgo y rentabilidad para la empresa exportadora.

- **Exportación directa**

En este modelo, la empresa vende sus productos directamente a clientes en el extranjero, pero mantiene el control de la comercialización e incluso de algunos procesos logísticos. García López (2015) esta estrategia permite la adopción de economías de escala y tiene mejor control sobre la distribución. Por tanto, es ideal cuando se busca mantener la calidad y la imagen de marca, aunque implica asumir mayores responsabilidades operativas.

- **Exportación indirecta**

Aquí la empresa utiliza intermediarios agentes, casas de exportación o comerciantes que gestionan la venta y distribución en el país destino. Según Cabeza Gil et al. (2017) este tipo de exportación se realiza por empresas que no tienen experiencia o bien están inicializando en los mercados internacionales. Sin embargo, limita el control sobre posicionamiento y aprendizaje del mercado.

- **Licenciamiento o franquicia**

Se otorga a una empresa extranjera el derecho de usar una marca, tecnología o proceso de producción, a cambio de regalías. De acuerdo Ojeda Pérez et al. (2018) franquiciar permite una rápida expansión con baja inversión directa, pero con riesgo de pérdida de control sobre la imagen y operaciones. Esta estrategia permite aprovechar las ventajas competitivas del producto sin necesidad de realizar inversiones en el extranjero; sin embargo, podría implicar una pérdida de control sobre la calidad y la percepción de la imagen.

- **Joint venture - empresa conjunta**

Implica formar una alianza con una empresa local mediante aportaciones conjuntas de capital, tecnología o conocimiento, generalmente se crea una nueva entidad o contrato de colaboración. Según García López (2015), una empresa conjunta tiene la característica que dos o más personas físicas o jurídicas acuerdan emprender una actividad determinada para alcanzar un beneficio común y participar en las pérdidas. Las alianzas permiten compartir riesgo, acceder a redes locales y obtener sinergias.

No existe un único camino aplicable a todas las empresas, sino que cada organización debe adaptar su estrategia según su capacidad, recursos, objetivos y el entorno del mercado internacional. La comprensión de las distintas modalidades como la exportación directa e indirecta, el licenciamiento o franquicia, las alianzas estratégicas o la inversión directa permite visualizar el abanico de posibilidades que tienen las empresas al momento de expandirse. El éxito en la internacionalización no depende solamente de la elección correcta del tipo de estrategia, sino también de su desarrollo coherente con la cultura organizacional y las exigencias del mercado destino.

El Gobierno ecuatoriano, a través del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, el SENA y Servicios

Postales del Ecuador promueve estrategias para las exportaciones no convencionales, mediante la estructuración de programas de formación, apoyo técnico, presencia en ferias internacionales e investigación de mercados. (Exporta Fácil. s. f.).

En el marco de las estrategias el programa Exporta Fácil se presenta como una herramienta clave del Estado ecuatoriano. Esta iniciativa, impulsada por Servicios Postales del Ecuador en coordinación con el Ministerio de Producción, SENA E y otras instituciones, permite a emprendedores y pequeños productores realizar exportaciones simplificadas mediante el tráfico postal, al reducir significativamente los costos y los requisitos logísticos asociados a los regímenes tradicionales. Cada envío puede tener un peso de hasta 30 kilogramos y un valor máximo de USD 5.000, lo que facilita el acceso a mercados internacionales a actores de la economía popular y solidaria. De acuerdo con datos oficiales, en sus primeros años de funcionamiento el programa generó más de 75.000 envíos hacia 98 destinos internacionales, lo que evidencia su impacto en la democratización de la actividad exportadora y en la diversificación de la oferta productiva nacional.

Este programa se consolida como una política pública efectiva para fomentar la internacionalización de productos ecuatorianos, especialmente aquellos provenientes de sectores emergentes y de menor escala productiva.

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

Este capítulo tiene como finalidad exponer el diseño metodológico empleado para la obtención, análisis e interpretación de la información vinculada con las variables objeto de estudio en el proyecto de investigación centrada en la gestión de procesos vinculados a la exportación de productos decorativos *Sweet Gummers* al mercado colombiano. Asimismo, se analiza la situación de los exportadores nacionales en cuanto a sus procesos logísticos, comerciales y normativos vinculados a la exportación de productos terminados. Finalmente, se sintetizan los resultados obtenidos, los cuales facilitarán la toma de decisiones para el diseño de la propuesta final de esta investigación.

### **2.1. Desarrollo metodológico de la investigación**

El tipo de enfoque de investigación del presente proyecto es exploratorio-descriptivo, debido a que se caracterizan las condiciones de empresas involucradas en el proceso de exportación como su actividad comercial, y en segundo lugar se explican los factores que inciden en el desempeño de estas. Esta combinación permite analizar datos a través de encuestas y también los testimonios obtenidos mediante entrevistas.

La investigación exploratoria se emplea cuando el objeto de estudio aún no ha sido desarrollado con profundidad. Este tipo de investigación resulta útil en temas poco desarrollados, permite obtener una comprensión inicial para después identificar variables relevantes. Según Hernández Sampieri et al., (2014), la investigación exploratoria “se utiliza cuando el objetivo consiste en examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p. 91). En este sentido, se considera pertinente su aplicación en el presente estudio para indagar preliminarmente cómo las pequeñas y medianas empresas de la región han considerado en la exportación de productos no tradicionales.

En este contexto, la investigación descriptiva tiene como finalidad caracterizar un fenómeno, situación, comunidad o grupo mediante la especificación de sus propiedades, rasgos o perfiles más relevantes. En este contexto se utiliza este tipo de estudio para detallar las características del proceso de exportación de productos no tradicionales. Según Hernández Sampieri et al., (2014), esta forma de estudio busca “especificar las propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p. 92), por lo que, resulta útil cuando se pretende obtener una visión clara y estructurada de una realidad observable.

La integración de ambos métodos permite comprender a profundidad un fenómeno poco estudiado y, a la vez, caracterizarlo con precisión. De este modo, se obtiene un panorama general y detallado de la realidad investigada, lo que facilita la formulación de toma de decisiones estratégicas.

En cuanto al enfoque de la investigación, fue mixto de tipo básico, pues, fue desarrollado a través de la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. Como señala Hernández Sampieri et al., (2014), un diseño mixto de tipo básico es aquel que integra tanto enfoques cuantitativos como cualitativos dentro de una misma investigación, pero lo hace de forma complementaria y sencilla, sin una combinación compleja entre ambos métodos.

El enfoque cualitativo es útil cuando se busca explorar significados, percepciones, emociones, experiencias o construcciones sociales, especialmente en contextos donde las variables no pueden ser fácilmente cuantificadas. Así lo indican Hernández Sampieri et al., (2014), "el enfoque cualitativo se utiliza para descubrir los significados que las personas atribuyen a sus experiencias y para describir, interpretar y entender fenómenos sociales y humanos en profundidad" (p. 364).

Por otro lado, el enfoque cuantitativo se aplica para probar hipótesis, establecer relaciones entre variables y generar datos que puedan ser analizados estadísticamente. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), "el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación

y probar hipótesis previamente establecidas, con base en la medición numérica y el uso de herramientas estadísticas" (p. 5).

A continuación, se emplea un método de razonamiento inductivo-sintético, dado que se parte de la recolección de datos específicos obtenidos a través de encuestas y entrevistas, con el fin de identificar patrones comunes en el comportamiento exportador de las empresas. A partir de estos hallazgos, se procede a una integración lógica de la información que permita formular una propuesta estratégica integral, orientada a fortalecer el proceso de exportación desde Ecuador.

El método inductivo se basa en la observación de hechos particulares para construir teorías más amplias. Este enfoque busca generar conocimiento a partir del análisis de datos. En el presente estudio, se utiliza el razonamiento inductivo para interpretar la información recopilada de forma empírica mediante encuestas y entrevistas a actores clave del proceso exportador, con el propósito de identificar patrones y factores comunes que influyen en la dinámica de exportación.

Por su parte el método sintético implica la integración de diversos elementos con el objetivo de formar una visión global o una explicación completa. Es crucial para consolidar resultados dispersos en una propuesta coherente. En este estudio, se aplica el razonamiento mencionado para articular los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, con el fin de identificar una estrategia integral para la exportación. De acuerdo con Hernández Sampieri et al., (2014), este método permite "reunir los elementos separados de un fenómeno para construir un todo con sentido" (p. 35), razón por la cual resulta esencial al momento de estructurar propuestas o conclusiones basadas en múltiples fuentes de información.

En este sentido, el diseño de investigación del presente estudio fue no experimental de corte transversal, debido a que no se manipuló ningún parámetro de las variables de análisis y se recolectó datos en un solo momento en el tiempo, sin manipularlas, con el objetivo de describir los procesos, requisitos y estrategias necesarios para la exportación de decorativos *Sweet Gummers* desde Ecuador hacia Colombia.

En lo que concierne a la obtención de información para esta investigación, se recurrió tanto a fuentes directas como indirectas. Las primeras corresponden a datos recopilados de forma inmediata del público meta a través de cuestionarios y conversaciones estructuradas. Las segundas hacen referencia a elementos procedentes de documentos emitidos por entidades oficiales, tales como informes técnicos, registros estadísticos y resultados de trabajos de campo (Maranto Rivera & González Fernández, 2015). Con la finalidad de mostrar la información se generó la siguiente tabla:

**Tabla 1.** Herramientas de recolección de información

Fuente	Instrumento	Finalidad
Primaria	Entrevista	Analizar la situación actual, fortalezas, debilidades y experiencias de los fabricantes ecuatorianos en la exportación de productos terminados; necesidad e importancia que tendría el diseño de una guía de gestión de procesos para exportación de decorativos “Sweet Gummers” al mercado colombiano.
Primaria	Encuesta	Obtener información normativa y estadística, que permita sustentar de manera contextual la investigación, al igual que analizar los requisitos legales, el comportamiento del comercio exterior entre Ecuador y Colombia.

**Fuente:** elaboración propia a partir de Maranto Rivera y González Fernández (2015).

Para el presente estudio se utilizó el mismo instrumento, direccionado a dos grupos con características complementarias con un total de 42 participantes. El grupo estuvo integrado por 30 personas pertenecientes a cuatro empresas con experiencia en exportaciones, junto con 12 colaboradores de la empresa con proyección de internacionalización en el futuro. La decisión de unir ambos conjuntos en el análisis respondió a la intención de captar una perspectiva más amplia del fenómeno, conforme a la práctica actual como la proyección. La combinación de dos grupos en un solo instrumento permitió identificar tanto los factores externos como los internos que influyen en la exportación de productos.

El universo de la investigación está constituido por todas las personas que forman parte de empresas vinculadas al comercio exterior, y con proyección al mismo ámbito. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el universo o población de estudio es el conjunto de casos que cumplen con determinadas características y sobre el cual se pretende generalizar los resultados.

Como antecedente, Hernández, Fernández y Baptista (2014), señala que el muestreo por conveniencia “consiste en seleccionar los elementos de la muestra porque están disponibles, son accesibles y representan una fuente inmediata de información” (p. 175). Para el presente estudio se utilizó una muestra por conveniencia; se optó por empresas exportadoras de la ciudad de Ambato, que cumplen con dos criterios fundamentales: su disposición a participar en el estudio y su relevancia directa con el objeto de investigación, es decir, que se encuentren involucradas en la exportación de productos terminados.

Ahora bien, la población seleccionada estuvo conformada por 42 participantes, de los cuales 30 pertenecen a cuatro empresas exportadoras (Andes Foods, BOHO Sport, Ciauto y Plasticaucho Industrial) y 12 son colaboradores de la empresa Mega Marcas fabricante del producto de estudio. Respaldado por Condori-Ojeda (2020), quien afirma que, la muestra permite la identificación del estado o patrones que puede presentar una población definida. Las empresas participantes se detallan a continuación:

**Tabla 2.** Distribución de participantes según grupo de pertenencia

<b>Grupo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Nº de participantes</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Andes Foods, BOHO Sport, Ciauto, Plasticaucho Industrial</b>	Participantes pertenecientes a cuatro empresas con experiencia en exportaciones.	30	71.43%
<b>Mega Marcas</b>	Colaboradores de una empresa con proyección de iniciar exportaciones en el futuro.	12	28.57%
<b>TOTAL</b>		42	100%

**Fuente:** elaboración propia

## **2.2. Análisis y diagnóstico de las empresas exportadoras frente a la internacionalización de productos**

Este apartado se caracteriza por presentar resultados específicos derivados del análisis y diagnóstico efectuado, mediante el seguimiento de una estructura basada en los medios de recolección de datos. Dichos instrumentos han sido seleccionados por el investigador de acuerdo las variables en cuestión, partiendo de sus

respectivas dimensiones y subdimensiones. La integración de estos mecanismos se realiza mediante la operacionalización de variables, con la intención de formular preguntas pertinentes dirigidas a cada uno de los actores involucrados.

De acuerdo con Espinoza Freire (2018), “la operacionalización de variables es el proceso de llevar una variable desde un nivel abstracto a un plano más concreto” (p. 3). Esto implica que los conceptos teóricos deben transformarse en elementos observables y medibles, de manera que puedan ser analizados. La operacionalización, en este sentido, no solo facilita la medición, sino que también asegura que el diseño metodológico cuente con una estructura lógica que conecte el planteamiento teórico con la recolección de datos, esto respalda la coherencia y validez de los resultados obtenidos.

Cabe destacar que, una variable es una característica, cualidad o propiedad observada que pueden tomar diferentes valores y pueden cuantificarse o medirse en un estudio conforme a Oyola-García (2021). Este concepto enfatiza que las variables constituyen el eje central de cualquier estudio, pues permiten transformar fenómenos o atributos abstractos en elementos susceptibles de medición y análisis.

La operacionalización se estructuró a partir de dos variables: gestión para la internacionalización y exportación de *Sweet Gummies*. Estas constituyeron el punto de partida para el diseño metodológico, mismas que permitieron identificar y definir las dimensiones del análisis. Cada una de estas se desarrolló a partir de los fundamentos expuestos en el marco teórico, lo que aseguró su coherencia conceptual y su pertinencia con los objetivos de la investigación. Asimismo, dichas dimensiones se desagregaron en subdimensiones e indicadores, los cuales sirvieron como base para la formulación de los ítems del instrumento de la encuesta aplicada.

**Tabla 3.** Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES
Gestión para la internacionalización	Gestión interna para la exportación en el contexto del comercio exterior y los negocios internacionales en Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización empresarial</li> <li>- Estrategia corporativa</li> <li>- Planificación estratégica</li> <li>- Selección de mercados</li> <li>- Talento humano</li> <li>- Producción y calidad</li> <li>- Producción y capacidad operativa</li> <li>- Innovación y mejora</li> <li>- Gestión financiera</li> <li>- Control y evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de estructura formal de exportación.</li> <li>- Nivel de prioridad asignado a la exportación</li> <li>- Definición de metas de internacionalización</li> <li>- Existencia de políticas de priorización de mercados</li> <li>- Nivel de formación del personal exportador</li> <li>- Compromiso directivo con la internacionalización</li> <li>- Cumplimiento de estándares internacionales</li> <li>- Existencia de protocolos de trazabilidad</li> <li>- Adaptabilidad de la capacidad productiva</li> <li>- Inversiones para cumplir requisitos de exportación</li> <li>- Innovación en diseño o materiales</li> <li>- Adaptación a requisitos técnicos específicos</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa cuenta con una estructura formal para la gestión de exportaciones.</li> <li>2. La exportación es considerada una prioridad estratégica dentro de la planificación empresarial.</li> <li>3. Existen metas claras y cuantificables relacionadas con la expansión internacional.</li> <li>4. La empresa dispone de políticas definidas para la selección de mercados internacionales.</li> <li>5. El personal encargado de las exportaciones cuenta con capacitación en comercio internacional.</li> <li>6. La dirección de la empresa apoya y fomenta la internacionalización como un objetivo a mediano y largo plazo.</li> <li>7. La producción cumple con los estándares de calidad requeridos en los mercados internacionales.</li> <li>8. Se han implementado protocolos para garantizar la trazabilidad del producto terminado.</li> <li>9. La capacidad productiva se ajusta según las demandas del mercado internacional.</li> <li>10. La empresa ha invertido en maquinaria, procesos o tecnología para cumplir requisitos de exportación.</li> <li>11. Se han realizado innovaciones en diseño o materiales pensando en la preferencia del consumidor internacional.</li> <li>12. La producción está adaptada a cumplir requisitos técnicos específicos de mercados como el colombiano.</li> <li>13. La empresa conoce con precisión los costos asociados al proceso exportador.</li> </ol>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de costos de exportación</li> <li>- Inclusión de aranceles e impuestos en precios</li> <li>- Existencia de mecanismos de mitigación de riesgos</li> <li>- Acceso a financiamiento para exportar</li> <li>- Registro y análisis financiero por mercado</li> </ul>	<p>14. Al fijar precios internacionales, se consideran aranceles, impuestos y márgenes de utilidad.</p> <p>15. La empresa cuenta con mecanismos financieros para mitigar riesgos en operaciones internacionales.</p> <p>16. Se han gestionado fuentes de financiamiento o apoyo económico para actividades de exportación.</p> <p>17. Los resultados financieros de las exportaciones se registran y analizan periódicamente por país de destino.</p>
	Logística en los procesos de internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Operativa</li> <li>- Cumplimiento normativo</li> <li>- Gestión documental y contractual</li> <li>- Gestión de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentación del proceso exportador</li> <li>- Eficiencia del procedimiento de despacho</li> <li>- Adecuación del embalaje y etiquetado</li> <li>- Uso adecuado de Incoterms</li> <li>- Eficiencia en la gestión logística</li> <li>- Resolución de problemas logísticos</li> </ul>	<p>18. El proceso exportador de productos terminados está claramente documentado.</p> <p>19. El procedimiento desde la confirmación de un pedido internacional hasta su despacho es eficiente y bien definido.</p> <p>20. El embalaje, etiquetado y rotulado cumplen con los requisitos de cada país de destino.</p> <p>21. Se utilizan Incoterms adecuados que optimizan la operación logística y comercial.</p> <p>22. La logística de exportación es gestionada eficazmente, sea interna o mediante operadores externos.</p> <p>23. Los desafíos logísticos se identifican y abordan oportunamente para evitar retrasos o incumplimientos.</p>

Exportación de Sweet Gummers	Gestión externa orientada al mercado internacional en marco de la estructura exportadora del Ecuador y la importadora de Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comercialización</li> <li>✓ Servicio postventa</li> <li>✓ Apoyo institucional</li> <li>✓ Control y evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adaptación de estrategias de venta</li> <li>– Implementación de medidas correctivas</li> <li>– Acceso a asistencia técnica</li> <li>– Impacto del apoyo institucional</li> <li>– Evaluación de estrategia de internacionalización</li> </ul>	<p>24. La empresa cuenta con canales de comercialización efectivos para llegar a mercados internacionales.</p> <p>25. Se utilizan estrategias de venta adaptadas al tipo de mercado y cliente internacional.</p> <p>26. La empresa ha gestionado relaciones con distribuidores, agentes o plataformas e-commerce para su internacionalización.</p> <p>27. Se han aplicado medidas correctivas ante devoluciones o rechazos por parte de clientes internacionales.</p> <p>28. La empresa ha recibido asistencia técnica o acompañamiento por parte de instituciones como ProEcuador o Cámaras de Comercio.</p> <p>29. El apoyo institucional recibido ha contribuido significativamente al proceso de exportación.</p> <p>30. La empresa evalúa de forma periódica la efectividad de su estrategia de internacionalización.</p>
------------------------------	---	---	---	--

**Fuente:** elaboración propia

La confiabilidad del instrumento se determina a través de una medida que evidencia el grado de errores aleatorios presentes durante la recolección de datos. En este sentido, resulta fundamental llevar a cabo una evaluación que permita verificar y garantizar la validación, precisión y comprensión de los resultados obtenidos, para fortalecer el argumento de explicación. Para la presente investigación se utilizó Alfa de Cronbach que constituye un indicador utilizado para evaluar la consistencia interna de un instrumento de recolección de datos.

**Tabla 4.** Valores de confiabilidad estadística del Alfa de Cronbach

Valor	Interpretación
0.53 a menos	Confiabilidad inaceptable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

**Nota.** Tabla obtenida del artículo: “Análisis de la correlación entre Resiliencia-Estrés en niños en situación de maltrato en el albergue transitorio municipal Bicentenario Bolivia Solidaria a través de una aplicación móvil” (Choque Diaz, 2020).

El coeficiente alfa de Cronbach es una de las métricas más utilizadas para evaluar la consistencia interna de un instrumento. Según George & Mallery (2003), un coeficiente igual o superior a 0.90 se considera excelente; entre 0.80 y 0.89, bueno; entre 0.70 y 0.79, aceptable; entre 0.60 y 0.69, cuestionable; entre 0.50 y 0.59, pobre; y por debajo de 0,50, inaceptable.

**Tabla 5.** Resultados de confiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.871	30

**Fuente:** elaboración propia, obtenido de SPSS

En este sentido, el valor obtenido del coeficiente Alfa de Cronbach fue de 0.871, lo cual indica un nivel aceptable de confiabilidad del instrumento de recolección de datos en un cuestionario compuesto por 30 ítems; este supera el umbral mínimo recomendado de 0,70 para investigaciones en ciencias sociales. Estos resultados evidencian una adecuada consistencia interna entre los ítems del instrumento, lo que valida su aplicación para el análisis cuantitativo dentro del estudio sobre la exportación de decorativos *Sweet Gummers* hacia el mercado colombiano. El

resultado de confiabilidad del instrumento para este estudio es 0.871 en 30 preguntas, lo que demuestra que, al estar entre 0.80 y 0.89 se considera bueno, lo que demuestra aceptación para continuar con la investigación.

Por otro lado, conforme Hauke & Kossowski (2011), la correlación de Spearman es una técnica estadística que permite medir la fuerza y dirección de la relación entre dos variables, por medio de los rangos de sus valores en lugar de los datos originales. Esta técnica estadística puede entenderse como una medida que evalúa qué tan relacionada está una variable con otra, basándose únicamente el orden de los datos y no sus valores exactos. Esto significa que no requiere que la relación sea lineal ni que los datos tengan una distribución normal, lo que la convierte en una herramienta flexible para analizar asociaciones en contextos donde los datos son ordinales o presentan valores atípicos.

**Tabla 6.** Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Gestión para la internacionalización	Exportación de decorativos Sweet Gummers
Rho de Spearman	Gestión para la internacionalización	Coeficiente de correlación	1,000	,746**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Exportación de decorativos Sweet Gummers	Coeficiente de correlación	,746**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

El coeficiente de correlación obtenido es 0,746, a medida que mejora la gestión para la internacionalización, también aumenta el nivel de exportaciones de este producto. La significancia bilateral es 0,000, menor al nivel ( $p < 0,01$ ), lo que confirma que la relación encontrada no es producto del azar y es estadísticamente significativa.

En términos prácticos, este resultado plantea que los esfuerzos internos de la empresa orientados a la gestión interna de exportación, logística internacional, gestión externa orientada al mercado internacional influyen de manera sustancial en el éxito de las exportaciones hacia mercados internacionales, particularmente en el caso del producto en estudio. Esto respalda la idea a defender que una adecuada gestión para la internacionalización se traduce en mejores resultados en la internacionalización de productos, lo que refuerza la necesidad de fortalecer procesos y capacidades relacionadas con la inserción en entornos comerciales externos.

### 2.3. Resultado del diagnóstico de las empresas exportadoras frente a la internacionalización de productos

Una vez concluida la recolección de datos de la encuesta, se presentan a continuación las preguntas más relevantes para el estudio. Estas fueron diseñadas en función de las subdimensiones previamente establecidas en la operacionalización de variables. Estas interrogantes permiten abordar de manera específica los aspectos clave, de este modo se asevera que la información obtenida sea pertinente y útil para el análisis de las variables.

**Tabla 7. Subdimensión:** Organización empresarial

<b>La empresa cuenta con una estructura formal para la gestión de exportaciones.</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	7,1	7,1	7,1
	En desacuerdo	6	14,3	14,3	21,4
	Neutral	14	33,3	33,3	54,8
	De acuerdo	7	16,7	16,7	71,4
	Totalmente de acuerdo	12	28,6	28,6	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

Los resultados evidencian que la percepción sobre la existencia de una estructura formal para la gestión de exportaciones es heterogénea. Un 45.3% (este valor se

obtiene a partir de la suma de los datos 16.7% y 28.6%) de los encuestados se muestra de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que refleja un reconocimiento parcial de dicha estructura. Sin embargo, un 21.4% (este valor se obtiene a partir de la suma de los datos 7.1% y 14.3%) manifiesta desacuerdo y un 33.3% se mantiene neutral, lo que podría indicar desconocimiento o falta de claridad en los procesos internos.

**Tabla 8. Subdimensión: Estrategia corporativa**

<b>La exportación es considerada una prioridad estratégica dentro de la planificación empresarial.</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	7,1	7,1	7,1
	En desacuerdo	5	11,9	11,9	19,0
	Neutral	16	38,1	38,1	57,1
	De acuerdo	11	26,2	26,2	83,3
	Totalmente de acuerdo	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

Tomando en consideración la parte positiva de la encuesta en la escala de Likert con un 42.9% (a partir de la suma de los datos 26.2% y 16.7%) coincide en su relevancia dentro de la planificación empresarial, mientras que el 38.1% mantiene una postura neutral y un 19% (a partir de la suma de los datos 7.1% y 11.9) expresa desacuerdo. Esta distribución evidencia que, aunque existe una valoración positiva, no hay un consenso sólido, lo que podría reflejar una falta de integración plena de la estrategia exportadora en la cultura organizacional. Fortalecer la alineación interna podría potenciar la visión estratégica en torno a la internacionalización.

**Tabla 9. Subdimensión: Producción y calidad**

<b>La producción cumple con los estándares de calidad requeridos en los mercados internacionales.</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	9,5	9,5	9,5
	En desacuerdo	3	7,1	7,1	16,7
	Neutral	14	33,3	33,3	50,0
	De acuerdo	12	28,6	28,6	78,6
	Totalmente de acuerdo	9	21,4	21,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

Por su parte, la percepción sobre el cumplimiento de los estándares de calidad internacionales es mayormente favorable, con un 50% (a partir de la suma de los datos 21.4% y 28.6%) de respuestas entre “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. No obstante, un 33.3% mantiene una postura neutral y un 16.6% (a partir de la suma de los datos 7.1% y 9.5%) manifiesta desacuerdo, lo que sugiere que aún existe margen para reforzar los procesos de control y aseguramiento de calidad.

**Tabla 10. Subdimensión: Innovación y mejora**

<b>Se han realizado innovaciones en diseño o materiales pensando en la preferencia del consumidor internacional.</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	En desacuerdo	6	14,3	14,3	19,0
	Neutral	18	42,9	42,9	61,9
	De acuerdo	14	33,3	33,3	95,2
	Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

En cuanto a la innovación en diseño o materiales orientada al consumidor internacional, los resultados muestran que el 33.3% está de acuerdo y solo un 4.8% totalmente de acuerdo, frente a un predominante 42.9% en posición neutral. El 19.1% (a partir de la suma de los datos 14.3% y 4.8%) manifiesta desacuerdo, lo que revela que las acciones innovadoras no son percibidas de forma generalizada.

Esta tendencia sugiere que la empresa podría fortalecer sus esfuerzos de desarrollo e innovación para alinearse más estrechamente con las demandas y preferencias de los mercados internacionales.

**Tabla 11. Subdimensión: Gestión financiera**

<b>La empresa conoce con precisión los costos asociados al proceso exportador.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	Neutral	17	40,5	40,5	45,2
	De acuerdo	17	40,5	40,5	85,7
	Totalmente de acuerdo	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

En el ámbito de la gestión financiera, un 54.8% (a partir de la suma de los datos 14.3% y 40.5%) de los encuestados afirma conocer con precisión los costos asociados al proceso exportador, mientras que un 40.5% mantiene una postura neutral y solo un 4.8% expresa desacuerdo. Esta distribución refleja una valoración mayoritariamente positiva, un mayor énfasis en herramientas de gestión financiera podría fortalecer la eficiencia y rentabilidad en las operaciones internacionales.

**Tabla 12. Subdimensión: Cumplimiento normativo**

<b>El embalaje, etiquetado y rotulado cumplen con los requisitos de cada país de destino.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	14,3	14,3	14,3
	Neutral	15	35,7	35,7	50,0
	De acuerdo	12	28,6	28,6	78,6
	Totalmente de acuerdo	9	21,4	21,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

En el apartado de cumplimiento normativo, el 50% (a partir de la suma de los datos 21.4% y 28.6%) de los encuestados percibe que el embalaje, etiquetado y rotulado cumplen con los requisitos de los países de destino. Sin embargo, un 35.7% mantiene una posición neutral y un 14.3% manifiesta desacuerdo, lo que evidencia

áreas de mejora en la estandarización y comunicación de estos procesos. Reforzar la capacitación y el control en esta materia contribuiría a minimizar riesgos de incumplimiento y asegurar la aceptación en mercados internacionales.

**Tabla 13. Subdimensión: Gestión de riesgos**

<b>Los desafíos logísticos se identifican y abordan oportunamente para evitar retrasos o incumplimientos.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	Neutral	16	38,1	38,1	42,9
	De acuerdo	14	33,3	33,3	76,2
	Totalmente de acuerdo	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

En cuanto a la gestión de los desafíos logísticos, un 57.1% (a partir de la suma de los datos 23.8% y 33.3%) de los encuestados considera que estos se identifican y abordan oportunamente, mientras que un 38.1% mantiene una posición neutral y solo un 4.8% expresa desacuerdo. Este resultado refleja una percepción mayoritariamente positiva, aunque la alta proporción de neutralidad indica que los procedimientos podrían fortalecerse en términos de comunicación interna y visibilidad. Optimizar la anticipación y respuesta ante contingencias logísticas contribuiría a mejorar la eficiencia y confiabilidad del proceso exportador.

**Tabla 14. Subdimensión: Comercialización**

<b>La empresa cuenta con canales de comercialización efectivos para llegar a mercados internacionales.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	9,5	9,5	9,5
	En desacuerdo	4	9,5	9,5	19,0
	Neutral	15	35,7	35,7	54,8
	De acuerdo	14	33,3	33,3	88,1
	Totalmente de acuerdo	5	11,9	11,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

Respecto a la efectividad de los canales de comercialización para acceder a mercados internacionales, un 45.2% (a partir de la suma de los datos 11.9%y 33.3%) de los encuestados expresa acuerdo o total acuerdo, mientras que el 35.7% mantiene una postura neutral y el 19% (a partir de la suma de los datos 9.5%y 9.5%) manifiesta desacuerdo. Estos resultados evidencian que, si bien existe una percepción positiva moderada, no hay unanimidad en la valoración, lo que sugiere la necesidad de optimizar y diversificar estos ámbitos. Una estrategia más robusta en este aspecto podría incrementar el alcance y la inserción en los mercados de destino.

**Tabla 15.** Subdimensión: Apoyo institucional

<b>La empresa ha recibido asistencia técnica o acompañamiento por parte de instituciones como ProEcuador o Cámaras de Comercio.</b>		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	Neutral	17	40,5	40,5	45,2
	De acuerdo	17	40,5	40,5	85,7
	Totalmente de acuerdo	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

En referencia al apoyo institucional, un 54.8% (resultado de la suma de los datos 14.3%y 40.5%) de los encuestados afirma haber recibido asistencia técnica o acompañamiento de entidades como ProEcuador o Cámaras de Comercio, mientras que un 40.5% mantiene una postura neutral y solo un 4.8% expresa desacuerdo. Este resultado refleja una participación significativa en programas de apoyo, aunque la elevada neutralidad podría indicar un bajo nivel de aprovechamiento o desconocimiento de los beneficios. Potenciar la vinculación con estas instituciones podría traducirse en mayores oportunidades de fortalecimiento competitivo en el comercio exterior

**Tabla 16.** Prueba de normalidad a empresas estudiadas

<b>Pruebas de normalidad</b>						
	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión para la internacionalización	0,145	42	0,026	0,879	42	0,000
Exportación de Sweet Gummers	0,200	42	0,000	0,924	42	0,008

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Fuente:** elaboración propia con datos procesados por SPSS

Para la presente investigación se utiliza la prueba de Shapiro-Wilk por contar con una muestra menor a 50 elementos ( $n = 42$ ), se observa que los valores de significancia para ambas variables son inferiores a 0,05. Específicamente, la variable Gestión para la internacionalización presenta un valor de significancia de 0.000, mientras que la variable Exportación de *Sweet Gummers* presenta un valor de 0.008. Estos resultados indican que, bajo el nivel de significancia del 5%, se rechaza la hipótesis nula de normalidad, concluyendo que los datos de ambas variables no siguen una distribución normal. Por lo tanto, se requiere la aplicación de pruebas estadísticas no paramétricas para el análisis posterior de la información.

### **Resultados del análisis cualitativo**

La entrevista fue diseñada con base en los lineamientos establecidos en el marco teórico, tomando como referencia las variables relacionadas con la gestión para la exportación y su aplicación en el comercio internacional. De esta manera, la recolección de datos se efectuó de forma directa a partir de las empresas exportadoras de productos terminados en Ambato y de los responsables del área de comercio exterior.

## **Caracterización del análisis cualitativo**

La tabla de la caracterización del análisis cualitativo se encuentra en el Anexo 1.

Para el análisis cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a representantes de las siguientes empresas exportadoras: Andes Foods, BOHO Sport, Ciauto y Plasticaucho Industrial consideradas organizaciones relevantes en el sector. Estos diálogos tuvieron como objetivo identificar a los principales actores involucrados en la exportación de productos terminados y materia no biótica, se recopiló información clave sobre sus procesos logísticos, normativos y comerciales.

Una vez efectuadas las reuniones, se procedió a su transcripción completa para un análisis más riguroso. Posteriormente, se utilizó el programa ATLAS. Ti, el cual permitió depurar y codificar las palabras clave presentes en cada intervención. A través de esta herramienta se generó una visualización gráfica tipo nube de palabras para identificar aquellas con mayor frecuencia y relevancia en relación con el objeto de estudio. Este procedimiento facilitó el reconocimiento de patrones lingüísticos y conceptuales que reflejan las experiencias y percepciones comunes entre los actores involucrados, al ofrecer insumos significativos para el análisis del proceso de exportación de productos terminados.

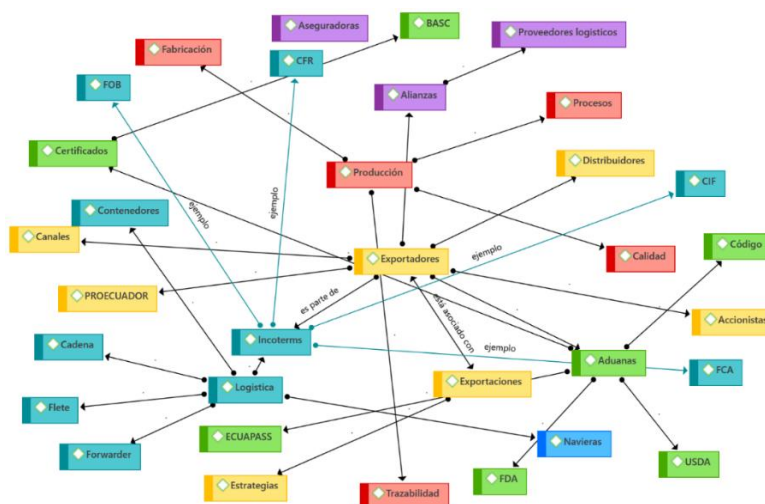
## Resultados análisis cualitativo

Gráfico 1. Nube de palabras



Fuente: elaboración propia con el uso de Atlas.ti

Gráfico 2. Red semántica



Fuente: elaborado propia con el uso de Atlas.ti

El análisis cualitativo realizado mediante Atlas.ti permitió identificar, a través de la nube de palabras, que el término con mayor frecuencia en los discursos de los participantes fue logística, seguido de conceptos estrechamente relacionados como aduanas, flete, producción y exportadores, lo que evidencia una marcada

orientación hacia los procesos operativos y regulatorios vinculados a la exportación. Estos resultados se complementan con la red semántica, la cual muestra que exportadores y logística se configuran como nodos centrales que articulan múltiples categorías, entre ellas incoterms, aduanas, contenedores y certificados.

Las conexiones reflejan que la gestión exportadora está sustentada en la interacción de factores estratégicos, operativos y normativos, integrando elementos como procesos productivos, trazabilidad y cumplimiento de estándares internacionales. En conjunto, ambas representaciones gráficas confirman que la eficiencia logística y el cumplimiento normativo constituyen ejes fundamentales para el desarrollo de estrategias de internacionalización en el contexto analizado.

## **CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente capítulo tiene como finalidad desarrollar el componente conceptual y procedimental de la guía de gestión de procesos para la exportación de decorativos *Sweet Gummers* al mercado colombiano, con base en los resultados obtenidos durante el diagnóstico, los cuales son fundamentales para la formulación de la propuesta del objeto de estudio. De igual manera, a partir de la descripción de cada uno de los elementos que conforman dicha guía, se explican las acciones operativas clave que deben ser consideradas en las distintas etapas del proceso para este producto. En consecuencia, se sustenta la validación de la hipótesis o idea central que guía esta investigación.

### **3.1. Antecedentes de exportación de productos terminados en Ecuador**

El comercio internacional ha evolucionado de manera significativa en las últimas décadas, influenciado por tratados regionales, mejoras logísticas y la digitalización de procesos. En este contexto, Ecuador ha experimentado un crecimiento progresivo en sus exportaciones no tradicionales, destacándose la incursión de productos con valor agregado como los decorativos a elaborados a base de resina de PVC. Ambato, como ciudad industrial y creativa, se posiciona como un referente en la fabricación de artículos innovadores, que buscan competir en mercados internacionales mediante estrategias diferenciadoras y sostenibles.

Las pequeñas y medianas empresas ambateñas enfrentan retos importantes relacionados con el acceso a información técnica, la gestión documental exportadora y la optimización de recursos logísticos. En este contexto, surge la necesidad de desarrollar propuestas estratégicas que respondan a las particularidades del mercado internacional, caracterizado por un consumidor que valora la estética, la autenticidad y la funcionalidad de los productos decorativos.

De acuerdo con lo analizado en los capítulos anteriores, se identifican los siguientes aspectos clave que orientan la formulación del diagnóstico y la estrategia propuesta en este capítulo:

- **Barreras técnicas y logísticas:** La exportación de productos manufacturados requiere del cumplimiento de normativas específicas, tanto en el país de origen como en el país destino, incluyen la correcta aplicación de los Incoterms, certificaciones de origen y procedimientos aduaneros.
- **Capacidad productiva y adaptabilidad:** Las empresas locales, como la productora de *Sweet Gummers*, muestran una alta capacidad de innovación, pero requieren fortalecer su estructura operativa para responder de manera eficiente a las demandas de mercados internacionales.
- **Uso de programas de apoyo a la exportación:** Iniciativas como Exporta Fácil permiten a las *mipymes* acceder a canales logísticos simplificados, con menores costos y barreras de entrada, lo que representa una alternativa viable para una exportación gradual y escalable.

Estos antecedentes se convierten en el punto de partida para la elaboración de un diagnóstico técnico y estratégico, que permita comprobar la hipótesis planteada y estructurar una propuesta integral para posicionar a los decorativos *Sweet Gummers* en el mercado colombiano.

### **Caracterización del mercado colombiano**

Colombia se posiciona como una de las economías más importantes de América Latina. Según el Avendaño Mancipe y Garzón Camacho (2014), su PIB ha mostrado una tendencia de recuperación tras los impactos de la pandemia por COVID-19, con sectores como el comercio, la construcción y la industria manufacturera registrando crecimientos sostenidos. Este entorno favorece la demanda de bienes de consumo y productos diferenciados, como los decorativos para el hogar.

Con una población que supera los 52 millones de habitantes, Colombia se posiciona como una de las economías más relevantes de América del Sur. Su ubicación estratégica, con salida tanto al océano Pacífico como al mar Caribe, le permite mantener una dinámica comercial activa con mercados internacionales. Una de las principales ventajas para la exportación de decorativos desde Ecuador hacia

Colombia es la existencia de una frontera terrestre compartida, que facilita significativamente los procesos logísticos y comerciales (Ficha País, 2025).

Esta cercanía geográfica permite el uso de transporte terrestre como vía principal de movilización, lo que reduce los costos asociados al flete internacional, disminuye los tiempos de entrega y favorece una mayor flexibilidad en la distribución. La frontera entre Rumichaca (Ecuador) e Ipiales (Colombia) se constituye como un punto estratégico de intercambio, con infraestructura adecuada para el tránsito de mercancías, lo que convierte a este corredor en una ruta eficiente y competitiva para el comercio binacional (Orbes Revelo, 2013).

Por otro lado, la economía colombiana es considerada emergente y se encuentra en constante desarrollo, caracterizándose por un modelo abierto al comercio exterior y la inversión. El país ha mostrado una tendencia de crecimiento sostenido en sectores como el petróleo, la minería, la agroindustria, la manufactura y, más recientemente, los servicios tecnológicos y financieros. Este dinamismo económico lo convierte en un mercado atractivo para empresas extranjeras que buscan expandirse en la región andina (Castro Gómez, 2018).

El mercado colombiano cuenta con presencia de marcas locales e importadas que ofrecen productos decorativos. Esto representa tanto un reto como una oportunidad: diferenciar el producto por su propuesta estética puede constituirse en una ventaja competitiva en este entorno. Por otro lado, el consumidor colombiano ha incrementado su interés por productos personalizados, innovadores y funcionales, especialmente en el ámbito de la decoración y el diseño de interiores. Las nuevas generaciones priorizan la estética, la originalidad y la practicidad en los artículos que adquieren. Además, la influencia del diseño moderno y los estilos minimalistas ha impulsado la demanda de productos que combinen utilidad con estilo (Blandón García, 2022).

En adición a lo planteado, el perfil del consumidor colombiano ha evolucionado en los últimos años, con una clase media en crecimiento que demanda productos de calidad, con diseños innovadores y sostenibles. Existe un alto grado de aceptación

hacia marcas extranjeras, especialmente aquellas que ofrecen valor agregado o diferenciales estéticos. Además, el auge del comercio electrónico y el uso extendido de redes sociales han modificado los canales de compra tradicionales, ampliando el acceso a nuevos productos y tendencias decorativas (Guzmán Pérez et al., 2019).

En este contexto, se vuelve fundamental comprender las características sociodemográficas, conductuales y de consumo del público objetivo colombiano, con el fin de diseñar estrategias de entrada y posicionamiento adecuadas para los decorativos *Sweet Gummers*. A continuación, se presenta una caracterización resumida del perfil del consumidor colombiano en el sector decorativo, en el cual se consideran variables clave como edad, nivel socioeconómico, preferencias de compra y canales de acceso al producto.

**Tabla 17.** Perfil del Consumidor Colombiano para Productos Decorativos de PVC.

<b>Dimensión</b>	<b>Características principales</b>
Edad	Predominantemente entre 25 y 45 años
Nivel socioeconómico	Medio y medio-alto (estratos 3 al 5)
Estilo de vida	Urbanos, interesados en diseño interior, decoración del hogar y personalización de espacios
Preferencias	Productos con diseño creativo, funcionales, modernos y con valor estético
Factores de compra	Precio competitivo, calidad percibida, estética, durabilidad y originalidad del producto
Canales de compra	Tiendas físicas especializadas, ferreterías decorativas, marketplaces digitales (e-commerce)
Valor agregado apreciado	Hecho con materiales innovadores.
Tendencias emergentes	Interés por productos sostenibles y que cuenten con diseños novedosos.

**Fuente:** elaboración propia

El análisis del perfil del consumidor mencionado permite identificar oportunidades claras para el ingreso de productos decorativos como los *Sweet Gummers* al mercado. Las preferencias por artículos con diseño innovador y materiales diferenciados se alinean con las características del producto ecuatoriano. Asimismo, la apertura a nuevas marcas, sumada al crecimiento del *e-commerce* y la valoración de propuestas auténticas, otorgan una ventaja competitiva a productos que logren conectar con el estilo de vida y las aspiraciones del consumidor moderno.

Esta caracterización se construyó a partir del análisis de fuentes secundarias provenientes de estudios de mercado, publicaciones académicas, datos estadísticos y reportes institucionales. Entre las principales fuentes utilizadas se encuentran la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), así como informes del Banco Mundial y artículos especializados en comportamiento del consumidor. Adicionalmente, se consideraron tendencias señaladas por firmas de análisis como Euromonitor International y Statista, las cuales permitieron identificar variables clave como edad, nivel socioeconómico, preferencias de diseño, canales de compra y factores de decisión de compra relevantes para el sector decorativo en Colombia.

### **Caracterización interna de la empresa fabricante Mega Marcas**

Las características internas de la empresa productora de los decorativos *Sweet Gummers*, serán cruciales para evaluar su nivel de preparación y capacidad para ingresar al mercado internacional, específicamente al país vecino Colombia. Elementos clave relacionados con la gestión productiva, organizacional, comercial y logística, formarán parte de una estrategia de internacionalización.

La empresa fabricante de *Sweet Gummers*, Mega Marcas nace en la ciudad de Ambato, Ecuador en el año 2015, como un emprendimiento orientado a la fabricación y confección de indumentaria laboral. Tres años después, en 2018, tras visitar ferias internacionales, la empresa dio un salto significativo hacia la elaboración de productos con resina de PVC para el sector automotriz, textil, y promocional. Fue en 2023 cuando decidió ampliar su propuesta de valor basada en la innovación estética, personalización y uso de materiales de resina de PVC flexible, para el hogar, especialmente marcos para interruptores de luz, lo que le ha permitido anhelar la internacionalización de su producto. Aunque su actividad inicial fue de carácter emprendedora, con el tiempo ha evolucionado hacia un modelo semiindustrial con visión de expansión internacional.

La empresa está consolidada bajo liderazgo centralizado del fundador, con un equipo administrativo reducido y una unidad de producción significativa. El personal

está capacitado en técnicas de moldura, inyección, transformación y acabados manuales, lo que garantiza la calidad del producto final. Actualmente, la empresa comercializa sus productos a través de tiendas físicas en la ciudad de Ambato, y en la zona centro del país de manera digital mediante redes sociales. El canal digital representa una oportunidad de expansión, aunque por el momento la empresa no cuenta con una plataforma de *e-commerce* propia ni presencia en *marketplaces* internacionales.

Por otro lado, en el ámbito de producción la empresa cuenta con una capacidad de producción estructurada en módulos. Cada uno de los cuales es capaz de procesar hasta 250 unidades diarias. El proceso productivo se basa en el uso de matrices de aluminio para la conformación de los diseños, seguido de una fase de inyección de resina de PVC en estado líquido donde se aplican diversos colores según las especificaciones del producto. Posteriormente, se realiza el proceso de horneado para la transformación a estado sólido del producto, para después extraer el producto del molde.

La evolución de Mega Marcas desde un emprendimiento local hacia una empresa semi industrial con visión internacional refleja un crecimiento estratégico que respalda su potencial de expansión a Colombia. La consolidación de una propuesta basada en diseño personalizado y materiales innovadores como la resina de PVC flexible, le otorga un valor diferencial para competir en mercados externos. La experiencia adquirida en ferias internacionales y su capacidad para adaptar su portafolio a nuevas tendencias son elementos clave en su estrategia de internacionalización. Además, el liderazgo centralizado y el conocimiento técnico de su equipo fortalecen su capacidad de respuesta ante nuevas demandas.

Desde el punto de vista operativo y comercial, la empresa Mega Marcas ha desarrollado un producto con potencial exportador identificado en Capítulo 39 bajo la subpartida arancelaria 3926.90.90.00 perteneciente a los decorativos *Sweet Gummers*, elaborados con resina de PVC flexible para interruptores de luz correspondiente a “Los demás artículos de plástico”. Es fundamental para garantizar el cumplimiento de los requisitos aduaneros tanto en Ecuador como en

el país de destino, en este caso Colombia. Esta clasificación permite determinar el arancel aplicable, consultar las medidas no arancelarias y acceder a las preferencias vigentes.

**Tabla 18.** Resumen de partidas arancelarias aplicables a productos de PVC.

Código	Designación de la Mercancía	U.F.	Arancel aplicado	Observaciones
39.26	Las demás manufacturas de plástico y manufacturas de las demás materias de las partidas 39.01 a 39.14.			
3926.90.90.00	- - Los demás	u	20	

**Fuente:** En base a la información provista por la Séptima Enmienda del Sistema Armonizado.

Por otra parte, desde el punto de vista productivo y estadístico, la empresa fabricante de *Sweet Gummers* se encuentra registrada bajo la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) 4.0, en el código C2220.99, que corresponde a la “Fabricación de productos de plástico n.c.p.” (no clasificados previamente) (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 2023). Este código refleja la actividad manufacturera relacionada con la transformación de resinas plásticas en objetos decorativos funcionales para el hogar.

En el ámbito productivo y comercial, Mega Marcas cuenta con una estructura modular capaz de sostener una oferta exportable constante de hasta 250 unidades diarias por módulo. Su sistema de producción secuencial y eficiente, junto con el dominio de técnicas como la moldura e inyección de resina, permite mantener estándares de calidad necesarios para mercados exigentes. No obstante, su limitada presencia digital internacional y la ausencia de una plataforma *e-commerce* son aspectos críticos por superar para ampliar su alcance. El fortalecimiento de canales digitales y alianzas logísticas transfronterizas se presentan como pasos clave para consolidar su internacionalización. En este sentido, Colombia representa una oportunidad estratégica por su cercanía geográfica y afinidad cultural.

### 3.2. Propuesta integral de exportación

Se plantea una propuesta basándose en la realidad actual de la empresa Mega Marcas, en el que se considera los beneficios que ofrecen entidades gubernamentales para internacionalizar su actividad económica. De igual manera, se consideran desafíos que enfrenta actualmente la empresa fabricante con el propósito de superar y mejorar las mismas.

Como antecedente, se describen los elementos clave que conforman la estrategia integral de internacionalización, adaptada a partir de las fases planteadas por Kotabe y Helsen (2020), y la incorporación una fase adicional de cumplimiento normativo. Estos componentes se presentan de manera estructurada en el gráfico siguiente, con el fin de facilitar su comprensión y aplicación en el contexto del presente estudio.

Este enfoque se estructura en seis fases interrelacionadas. La primera corresponde al análisis y diagnóstico del entorno internacional, en el que se evalúan variables políticas, económicas, legales, socioculturales y tecnológicas. En segundo lugar, se desarrolla la selección de mercado objetivo, mediante la valoración de aspectos como el tamaño, potencial de crecimiento, accesibilidad y riesgos de cada país.

La tercera fase comprende el diseño del modo de entrada, al seleccionar entre opciones como la exportación directa o indirecta, licencias, franquicias, *joint ventures* o inversión directa extranjera, según los recursos, el control requerido y el nivel de riesgo asumible. En cuarto lugar, se establece la adaptación y estandarización de la mezcla de marketing o mercadeo internacional, que abarca la adecuación del producto a normas y preferencias locales, la fijación de precios competitivos, la elección de canales de distribución y el diseño de mensajes promocionales culturalmente pertinentes.

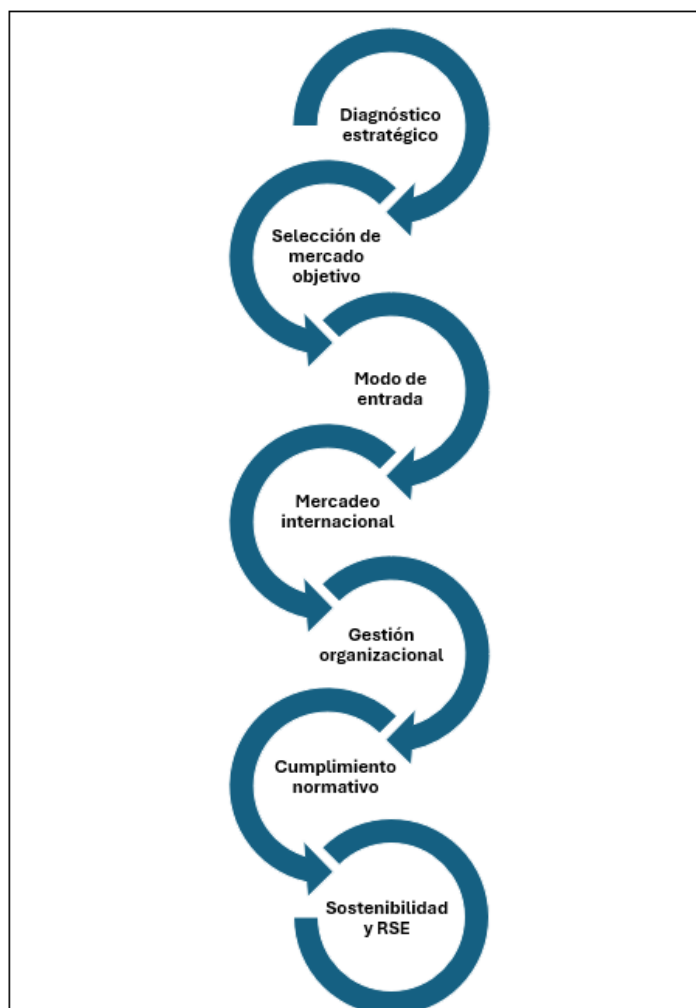
La quinta fase se centra en la gestión organizacional y coordinación global, al definir estructuras que faciliten la toma de decisiones, la comunicación entre la sede y las filiales, así como la capacitación intercultural del personal. Finalmente, la sexta fase

integra la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial, mediante prácticas éticas, medioambientales y laborales que fortalezcan la propuesta de valor y el posicionamiento competitivo en mercados internacionales.

En conjunto, los pasos mencionados configuran una estrategia de internacionalización integral que permite a la empresa consolidarse de manera sostenible y competitiva a nivel global.

A partir de lo planteado por Kotabe y Helsen (2020), quienes estructuran la internacionalización empresarial en seis etapas estratégicas, el presente estudio incorpora un ciclo adicional: el cumplimiento normativo. Esta inclusión responde a que, en el contexto investigado, la estrategia de internacionalización se sustenta en el aprovechamiento de beneficios arancelarios y facilidades comerciales previstos en acuerdos regionales, particularmente en el marco de la CAN. De esta manera, se reconoce que, además de las consideraciones señaladas por los autores, el conocimiento y la correcta aplicación de disposiciones legales, como la Decisión 416 para la obtención del Certificado de Origen, complementan el desarrollo de una estrategia integral para asegurar una inserción internacional eficiente.

**Gráfico 3.** Propuesta de estrategia integral para la internacionalización de productos terminados



**Fuente:** elaboración propia a partir de las 6 fases planteadas por Kotabe y Helsen (2020)

A continuación, se presenta de manera detallada las seis fases que conforman la estrategia integral de internacionalización propuesta, adaptada a partir del modelo de Kotabe y Helsen (2020) junto con la fase adicional de cumplimiento normativo. Para cada una de ellas se presenta su objetivo específico y los segmentos estratégicos correspondientes, con el fin de proporcionar una guía estructurada que facilite su comprensión y aplicación en el contexto del presente estudio. Este abordaje permitirá vincular los fundamentos teóricos con acciones prácticas al evidenciar la coherencia entre el análisis conceptual y la implementación operativa.

**Tabla 19.** Propuesta estratégica integral: Procesos, objetivos y micro estrategias clave para la exportación de decorativos Sweet Gummers

Propuesta	Proceso
<b>Diagnostico estratégico</b>	<p><b>Objetivo:</b> Identificar las condiciones internas y externas para exportar productos decorativos de manera eficiente.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar matrices de diagnóstico para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el entorno internacional.</li> <li>2. Evaluar la capacidad de producción, talento humano y recursos institucionales de apoyo.</li> <li>3. Identificar programas de apoyo a la exportación, como <i>Exporta Fácil</i>, para optimizar costos y trámites.</li> </ol> <p><b>Explicación:</b></p> <p>El diagnóstico permite establecer un punto de partida realista para el proceso de internacionalización, al considerar aspectos internos como la infraestructura productiva, y externos como el entorno político, económico y logístico del mercado objetivo.</p>
<b>Selección de mercado objetivo</b>	<p><b>Objetivo:</b> Identificar y priorizar el mercado internacional más adecuado para la exportación de los decorativos <i>Sweet Gummers</i>.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluar las barreras arancelarias y no arancelarias en cada país candidato.</li> <li>2. Analizar la competencia directa e indirecta.</li> <li>3. Considerar acuerdos comerciales y beneficios arancelarios vigentes, como los de la CAN.</li> </ol> <p><b>Explicación:</b></p> <p>Esto permite enfocar los recursos y esfuerzos de la empresa hacia un destino específico con altas probabilidades de éxito.</p>
<b>Modo de entrada</b>	<p><b>Objetivo:</b> Definir la vía más adecuada para ingresar al mercado colombiano con el fin de posicionamiento competitivo de <i>Sweet Gummers</i></p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear canales directos con minoristas y tiendas de decoración.</li> <li>2. Establecer una oficina o agente comercial que gestione negociaciones, pedidos y servicio postventa de manera directa.</li> <li>3. Formar convenios con socios colombianos para fortalecer la cobertura en el mercado.</li> </ol> <p><b>Explicación:</b></p> <p>La meta estratégica es avanzar hacia la exportación directa, estableciendo contacto sin intermediarios con minoristas especializados en decoración, cadenas de ferreterías y distribuidores regionales.</p>
<b>Mercadeo internacional</b>	<p><b>Objetivo:</b> Marca competitiva en el mercado internacional para aumentar las ventas.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicar una estrategia de precios mediante el aprovechamiento de beneficios arancelarios de la CAN.</li> <li>2. Generar alianzas con distribuidores y minoristas locales para fortalecer la presencia en el punto de venta.</li> </ol>

	<p>3. Integrar materiales sostenibles o reciclados que refuercen la propuesta de valor y la imagen responsable de la marca.</p> <p><b>Explicación:</b> Una estrategia de <i>marketing</i> efectiva permite conectar con clientes potenciales del país destino.</p>
<b>Gestión organizacional</b>	<p><b>Objetivo:</b> Fortalecer la estructura interna de la empresa para coordinar eficazmente las operaciones internacionales.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal en comercio exterior, logística y atención al cliente global.</li> <li>2. Designar responsables por área y establecer protocolos de exportación.</li> <li>3. Afianzar acuerdos comerciales mediante la suscripción de convenios de cooperación diversa.</li> </ol> <p><b>Explicación:</b> Una organización preparada facilita la ejecución de la estrategia internacional y garantiza la eficiencia del proceso exportador.</p>
<b>Cumplimiento normativo</b>	<p><b>Objetivo:</b> Asegurar que el producto y la empresa cumplan con las leyes del país de destino y acuerdos internacionales.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar el Certificado de Origen mediante la Decisión 416 de la CAN.</li> <li>2. Registrar la propiedad intelectual de la marca y cumplir normas tributarias.</li> </ol> <p><b>Explicación:</b> El cumplimiento normativo permite el ingreso legal del producto, evita sanciones y genera confianza en los socios comerciales.</p>
<b>Sostenibilidad y RSE</b>	<p><b>Objetivo:</b> Incorporar prácticas responsables con el ambiente y la sociedad en el proceso de exportación.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usar empaques reciclables.</li> <li>2. Promover el empleo local y prácticas éticas de producción.</li> <li>3. Priorizar mercados internacionales que valoren y demanden productos con certificación de Comercio Justo (<i>Fair Trade</i>).</li> </ol> <p><b>Explicación:</b> La sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial fortalecen la reputación de la marca y responden a las exigencias de consumidores conscientes.</p>

**Fuente:** elaboración propia

A continuación, se exhibe la siguiente tabla en base a los apartados principales del proceso de exportación planteados como parte de la estrategia integral del proyecto. No se toman en cuenta todos los apartados que representarían un valor económico para la empresa por motivo de que no forman parte del proceso de exportación, el eje central del presente estudio.

**Tabla 20.** Inversión para el proceso de exportación

ítem	Costo	Entidad remitente	Cantidad /periodicidad
Capacitar al personal (Comex, logística, SAC global)	\$ 347,00	Universidad hemisferios Quito, Ecuador	1 módulo c/año
Certificado de Origen	\$ 10,00	SIGCO (Sistema de Gestión de Certificados de Origen)	1 año
Registro de propiedad intelectual	\$ 208,00	SENADI (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales)	10 años
Usar empaques reciclables.	\$ 1.300,00	Biodegradables Ecuador, Matter	9000 unidades/año
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.865,00</b>		

**Fuente:** elaboración propia

La inversión estimada para cumplir con los requisitos iniciales de exportación asciende a 1 865 dólares americanos. Este valor incluye la capacitación del personal, obtención del certificado de origen, registro de propiedad intelectual y uso de empaques reciclables.

Para la recuperación de la inversión, se debe tener en cuenta que la empresa registra una facturación anual de aproximadamente \$160 000 dólares americanos y que la inversión requerida es de \$1 865, en consecuencia, representa el 1.16% de los ingresos anuales. Si se toma como referencia un margen de ganancia neto promedio en exportaciones de entre el 15% y el 25% por unidad vendida, el retorno de la inversión podría alcanzarse con la comercialización de aproximadamente 0.5% a 0.8% de las ventas anuales, equivalente a entre 1 y 2 lotes de producción según los volúmenes establecidos en la caracterización interna de la empresa Mega Marcas. No obstante, la estimación exacta dependerá del precio de venta unitario y de los costos variables asociados, por lo que un cálculo más preciso requeriría información detallada del mercado destino.

Como parte de la propuesta estratégica integra, se plantea un plan de acción enfocado en cumplir los requisitos primordiales planteados en este estudio con el fin de ingresar de manera efectiva al mercado colombiano. Este plan considera tanto el componente documental y normativo, indispensable para garantizar el cumplimiento de las regulaciones internacionales, como el componente logístico,

orientado a optimizar el canal de salida del producto. La siguiente tabla detalla las acciones clave, plazos y recursos necesarios para la correcta ejecución de cada componente estratégico.

**Tabla 21.** Plan de acción para la exportación de productos decorativos a Colombia.

<b>Componente Estratégico</b>	<b>Acción Clave</b>	<b>Plazo</b>	<b>Recursos Necesarios</b>
Documental y Normativo	Obtener Certificado de Origen y cumplir Decisión 416 CAN	2 meses	Asesoría de ProEcuador, MICC
Logístico	Implementar Exporta Fácil como canal de salida principal	3 meses	Plataforma Exporta Fácil, SENA

**Fuente:** elaboración propia.

Los resultados de la investigación evidencian la estrategia de internacionalización mediante el uso del programa Exporta Fácil, junto con el aprovechamiento de los beneficios arancelarios contemplados en la normativa de la CAN, permite una inserción más eficiente y competitiva en el mercado colombiano. Sin embargo, se reconoce que el éxito de esta también depende de una visión que considere los riesgos asociados a los ciclos de vida cortos del producto, lo cual requiere un monitoreo constante del entorno comercial y del comportamiento del mercado de destino.

## CONCLUSIONES

- El comercio exterior y los negocios internacionales en Ecuador descritos en el marco teórico plantean una base situacional ideal para la internacionalización exitosa de un producto, dado que se ha establecido el concepto y la realidad de la internacionalización de productos en el país de origen del presente estudio. A partir de la información se exhibe una estrategia compuesta que supera las dificultades históricamente comunes y facilita el ingreso del producto al mercado colombiano.
- Para el presente estudio el marco metodológico facilitó la identificación de la percepción de empresas exportadoras dentro del comercio internacional entre Ecuador y Colombia, durante el proceso de diagnóstico fue posible identificar que el mercado colombiano presenta diversas oportunidades para el proceso de exportación de productos conforme a este entorno fue posible reconocer los factores cruciales que contribuyen en la dinámica de exportación, esto aporta valiosa información que permite asegurar la gestión exportadora de *Sweet Gummers*.
- La estrategia integral de internacionalización planteada para *Sweet Gummers* articula seis fases clave. Su enfoque permite optimizar recursos, minimizar riesgos y aprovechar ventajas comerciales. Con una ejecución correcta, se proyecta un ingreso exitoso al mercado internacional seleccionado con el fin consolidar el producto y generar crecimiento de la empresa en el ámbito global.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que, las empresas ecuatorianas interesadas en exportar productos terminados al mercado colombiano implementen estrategias de exportación que articulen los procesos logísticos y operativos de forma coherente. Es fundamental evaluar la viabilidad de exportar productos terminados hacia otros países de la región Andina o hacia mercados emergentes.
- Se propone a la empresa Mega Marcas emplear este estudio como referencia para orientar su proceso de internacionalización. Esta investigación brinda un diagnóstico de los factores internos y externos que influyen en la gestión exportadora adaptada a la realidad actual de la empresa en mención.
- En el ámbito operativo, se sugiere desarrollar una estructura ágil y flexible que garantice tiempos de respuesta adecuados y cumplimiento normativo. Herramientas como el programa Exporta Fácil y el uso de beneficios de negociación dentro del marco de CAN representan oportunidades para simplificar procesos y reducir costos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta-Ascuntar, E. S., Villares-Villafuerte, H. G., & Guerrero-Villegas, W. M. (2024). Diversificación de las exportaciones de bienes de Ecuador. ¿Se han producido cambios? *Revista Científica Sociedad & Tecnología*, 7(1), 46. <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/404/711>
- Agencia EFE. (2024, June 9). La exportación de productos no tradicionales de Ecuador crece un 400 %. *Economía*, 1–2. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/exportacion-productos-tradicionales-crece-400-202799.html>
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 202. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Avendaño Mancipe, J. F., & Garzón Camacho, R. A. (2014). La competitividad de Colombia frente a Latinoamérica y la educación como factor estratégico para el desarrollo. *Revista Entramados - Educación Y Sociedad*, 1, 211–233. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5251810.pdf>
- Baquero, M., & Fernández, G. (2002). Exclusión del Ecuador de las preferencias arancelarias Andinas extendidas (ATPDEA). *Apuntes de Economía*, 23, 3–7. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntes/ae23.pdf>
- Blandon García, A. (2022). *Personalizados Blagar* [Tecnológico de Antioquia]. <https://dspace.tdea.edu.co/server/api/core/bitstreams/af1a1263-c44f-4ee0-9536-d3ea250961ab/content>

- Bravo-Intriago, M. L., r Naranjo-Zambrano, A. A., & Novillo-Maldonado, E. F. (2023). Análisis del desarrollo comercial del Ecuador: desde la monoproducción hasta la expansión de su oferta exportable. *Polo de Conocimiento*, 8(10), 1368.  
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/6213/15656>
- Bustillos, R. (2000). Comercio exterior: Materia y ejercicios. In *Comercio exterior: Materia y ejercicios* (p. 11). Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua.  
<https://addi.ehu.eus/bitstream/handle/10810/15114/UWLGEC2831.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabeza Gil, R., Villegas Vargas, M. A., & Iglesias-Navas, M. A. (2017). Factores que inciden en el éxito o fracaso en el proceso de exportación de las Pymes. *Revistas Científicas Universidad Simón Bolívar*, 7(2), 87–97.  
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific/article/download/2745/2975>
- Calchuh Cervera, R. (2017). *Curso de Comercio Exterior* (p. 2). Universidad Complutense de Madrid. <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55163/4comerint.pdf>
- Castro Gómez, S. (2018). Colombia ante la creciente volatilidad en los mercados emergentes. *Semana Económica*, 1154, 1–14.  
<https://asobancaria.com/ws/semanas-economicas/1154-BE.pdf>
- Comisión de la Comunidad Andina. (2003). *Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena*.  
<https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/Gacetas/Gace940.pdf>
- Comité de Comercio Exterior. (2023). *Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Séptima Enmienda*.

Condori-Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. (p. 2). Curso Taller. <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>

*Comunidad Andina (CAN) – Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. (s. f.). <https://www.aduana.gob.ec/comunidad-andina-can/#:~:text=El%2026%20de%20mayo%20de,la%20cooperaci%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20y%20social>.

Contipelli, E. (2016). La comunidad andina de naciones y la evolución del proceso de integración socioeconómico de Latinoamérica. *Estudios de Deusto*, 64(1), 262–271. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5673140.pdf>

DANE. (2024). *Importaciones (IMPO)*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IMP/bol-IMP-jul2024.pdf>

Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2021). *International Business: Environments and Operations* (17th ed.). Pearson.

Dirección de Asuntos Económicos. (2024). *Informe Anual de Importaciones: Año 2023*. <https://analdex.org/2024/02/16/informe-de-anual-de-importaciones-ano-2023/>

Dirección de Estudios Económicos y Comerciales. (2024). *Análisis trimestral: comercio exterior*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/Analisis-trimestral-de-comercio-exterior-ene-mar-2024.pdf>

El Telégrafo. (2025, February 19). ¡Cifras récord! Exportaciones no petroleras y no mineras registraron un crecimiento. *Gubernamental*, 1–3. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/nacionales/44/exportaciones-no-petroleras-no-mineras-crecimiento>

- El Universo. (2019, May 7). El Senae baja de 5.08 días a 3.93 días el tiempo para nacionalizar mercancías. *Economía*, 1–2. <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/05/07/nota/7319507/senae-baja-508-dias-393-dias-tiempo-nacionalizar-mercancias/>
- El Universo. (2024, June). Harina y aceite de pescado duplican y cuatriplican sus exportaciones. Cinco productos no tradicionales de Ecuador tuvieron un crecimiento del 15 % hasta más del 400 % en el primer trimestre del 2024. *Economía*, 1–2. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/exportaciones-no-tradicionales-ecuador-aceite-harina-pescado-balsa-nota/>
- Espinoza Freire, E. E. (2018). La operacionalización de las variables y el tratamiento estadístico. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 341-349. Recuperado de <https://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-341.pdf>
- Ficha País. (2025). *República de Colombia*. Oficina de Información Diplomática. [https://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/colombia\\_ficha\\_pais.pdf](https://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/colombia_ficha_pais.pdf)
- García López, G. A. (2015). Generalidades y Clasificación. In *Joint Venture*. (Primera Ed, pp. 496–508). UNAM. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3984/27.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (10th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Gomez Montoya, D. (2023). *Manual para la expedición de certificados de origen para productos colombianos* [Tecnológico de Antioquia]. [https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/5848/plan\\_de\\_mejora\\_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/5848/plan_de_mejora_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- González Parias, C. H., Londoño Arias, J. A., & Paradela López, M. (2022). Negocios Internacionales en América latina (1996-2021): análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 13–14. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjV4uD-lfyNAxXbt4QIHRUTJs0QFnoECC0QAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F8890662.pdf&usg=AOvVaw1UyCmOP6Njc-DwF9OKTMdk&opi=89978449>
- Guzmán Pérez, F., Alzate Hoyos, D., Hurtado Alzate, M., & Arango Arroyave, L. (2019). Impacto del comercio electrónico en las redes sociales sobre la decisión de compra en ciudadanos asentados en el Valle de Aburrá. *Revista Humanismo y Sociedad*, 7(2), 27–38. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7179296.pdf>
- Hauke, J., & Kossowski, T. (2011). Comparison of values of Pearson's and Spearman's correlation coefficients on the same sets of data. *Quaestiones Geographicae*, 30(2), 87–93. <https://doi.org/10.2478/v10117-011-0021-1>
- Hernández González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), 2. <http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v37n3/1561-3038-mgi-37-03-e1442.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edic). Mc Graw Hill Education. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme, CIIU 4.0: C2220.99*.
- Historia - Banco Central del Ecuador*. (s. f.). Banco Central del Ecuador. <https://www.bce.fin.ec/banco-central-del-ecuador/historia/>

- Jorge-Martín, R. (2022). Internacionalización y supervivencia exportadora. Un estado de la cuestión. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 1–24. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8244526.pdf>
- Kotabe, M., & Helsen, K. (2014). *Administración de marketing global* (6.<sup>a</sup> ed.). México D. F.: McGraw-Hill.
- Lafaurie Scorza, C. M. (2024). Prólogo Doing Business 2024. In *Doing Business*. <https://www.pwc.com/co/es/publicaciones/doing-business/2024/doing-business-2024-esp.pdf>
- Liu, Y. (2023). Foreign Trade Export Forecast Based on Fuzzy Neural Network. *Complexity*, 2021, 3. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1155/2021/5523222>
- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (2015). *Fuentes de información* (pp. 1–5). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. <https://dspace.uaeh.edu.mx/server/api/core/bitstreams/624c644f-fe81-42be-9a5d-2ccde73a78e6/content>
- Martínez-Olmo, F., & González-Catalán, F. (2020). *Apuntes de Investigación Descriptiva y Explicativa* (pp. 2–3). Dipòsit digital de la Universitat de Barcelona. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/204620/4/IDEE-Apuntes-01.pdf>
- Muñoz Torres, M. P. (2023). Special economic zones in Ecuador and the need for reform of their regulation. *UDA Law Review*, 24–26. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwifm6mykPyNAXWOjbAFHf3cEOoQFnoECBcQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.uazuay.edu.ec%2Findex.php%2Fudalawreview%2Farticle%2Fdownload%2F688%2F1042%2F1873&usg=AOvVaw2GrBvINbbU>

- Núñez Moscoso, J. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo. *Artigo*, 47(164), 635–636. <https://www.scielo.br/j/cp/a/CWZs4ZzGJj95D7fK6VCBFxy/?format=pdf&lang=es>
- Ojeda Pérez, R., Perea Rodríguez, M. L., & Puerto Nuñez, A. V. (2018). Estrategia de la internacionalización de marca país en Colombia: recorrido histórico, enfoques y teorías. *Chakinan*, 4, 78–94. <https://chakinan.unach.edu.ec/index.php/chakinan/article/view/133/62>
- Orbes Revelo, B. (2013). Relaciones bilaterales Colombia y Ecuador: Transporte internacional de mercancías por carretera. Análisis del Caso: El Paso de Frontera entre el Municipio de Ipiales y el Cantón de Tulcán. *SATHIRI-Sembrador*, 4, 1–30. <https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/sathiri/article/view/240/286>
- Ordóñez Iturralde, D., & Hinojosa Dazza, S. (2014). La Política Exterior del Ecuador en el Marco del Plan Nacional del Buen Vivir. *RETOS. Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 4(8), 151–154. <https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550659003.pdf>
- Oyola-García, E. R. (2021). Variables en investigación científica. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 14(1), 70-77. Recuperado de <https://www.scielo.org.pe/pdf/rcmh/v14n1/2227-4731-rcmh-14-01-70.pdf>
- Peng, M. W. (2018). *Negocios Globales* (Tercera Ed). Cengage Learning. <https://omeka.urbeuniversity.edu/files/original/c26f791e50c0925d3989ec29f091913c13165c7e.pdf>
- Pérez Almeida, B. (2016). La metamorfosis de desarrollo económico. *Revista Economía*, 71(114), 74. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8270369.pdf>

- Ramírez Vivanco, A. E., Procel Romero, L. P., & Solórzano Solórzano, S. S. (2023). Estrategias de Internacionalización para la oferta exportable de las MIPYMES en El Oro, Ecuador. *Polo de Conocimiento*, 8(2), 1606–1607. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9152090.pdf>
- Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciaAmérica*, 9(3), 2. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>
- Rangel Vargas, M. G., Pinza Córdoba, J. C., Fajardo Perdomo, J. P., & Velasco Delgado, J. Y. (2019). Principales determinantes de las importaciones en Colombia. 2000-2016. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.*, XX(1), 131. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7056194>
- Romero-Saldaña, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería Del Trabajo*, 6(3), 36–43. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>
- Secretaría General. (2025). *Comunidad Andina (CAN)*. <https://www.aduana.gob.ec/comunidad-andina-can/>
- Secretaría General de la Comunidad Andina. (2024). *Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena*. <https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/Gacetas/GACETA5600.pdf>
- Secretaría General de la Comunidad Andina. (2024). *Gaceta Oficial del Acuerdo de Cartagena*. <https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/Gacetas/Gaceta5483.pdf>

Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina. (2025). *Normativa de la Comunidad Andina* (p. 36). Normativa de la Comunidad Andina (CAN). [https://www.tribunalandino.org.ec/index.php/normatividad/normatividad\\_ca/](https://www.tribunalandino.org.ec/index.php/normatividad/normatividad_ca/)

## ANEXOS

### Anexo 1. Caracterización del análisis cualitativo

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Categoría emergente	Cita textual
Gestión para la internacionalización	Logística Internacional	Coordinación del proceso exportador	¿Cómo está estructurado el proceso exportador en su empresa para productos terminados?	Estructura formal y coordinación interna	Contamos con un equipo especializado en comercio exterior que coordina estrechamente con las áreas de producción, control de calidad, logística y servicio al cliente internacional.
Gestión para la internacionalización	Logística Internacional	Gestión operativa y documental del despacho	¿Cuál es el procedimiento que sigue su empresa desde la confirmación de un pedido internacional hasta su despacho?	Procedimiento sistemático post pedido	Una vez confirmado el pedido, activamos un protocolo interno que inicia con la verificación del stock o la planificación de producción..
Gestión para la internacionalización	Logística Internacional	Uso de Incoterms y embalaje especializado	¿Qué Incoterm utilizan con mayor frecuencia y qué beneficios representa en términos logísticos o comerciales?	Selección estratégica de Incoterms	El Incoterm que más utilizamos es FOB... mientras brinda flexibilidad al comprador internacional.
Gestión para la internacionalización	Barreras arancelarias y no arancelarias	Consideración de cargas fiscales y legales	¿Cuáles son los factores más importantes que consideran al fijar el precio internacional	Determinación multivariable del precio	Consideramos factores como el costo de producción, logística internacional, aranceles

			de su producto terminado?		y requisitos aduaneros...
Gestión para la internacionalización	Barreras arancelarias y no arancelarias	Gestión de financiamiento y mitigación de riesgos	¿Ha recibido su empresa asistencia o acompañamiento técnico por parte de entidades como ProEcuador, Cámaras de Comercio u otras instituciones?	Acompañamiento institucional para mitigación de riesgos	Sí, hemos recibido apoyo técnico y de promoción por parte de organizaciones...
Gestión para la internacionalización	Barreras arancelarias y no arancelarias	Respuesta a rechazos y devoluciones	¿Han tenido experiencias de devoluciones o rechazos por parte de clientes internacionales? ¿Qué medidas tomaron al respecto?	Protocolos de respuesta ante devoluciones	En respuesta, mejoramos el diseño estructural del embalaje y reforzamos las auditorías pre-embarque.
Exportación de Sweet Gummers	Análisis de mercado colombiano	Conocimiento del mercado y adaptación del producto	¿Cuál es el principal canal de comercialización que utilizan para llegar a mercados internacionales?	Canales mayoristas y plataformas digitales	El principal canal de comercialización internacional son los distribuidores mayoristas especializados en productos para mascotas. También hemos comenzado a desarrollar presencia en plataformas B2B.
Gestión para la internacionalización	Análisis de mercado colombiano	Definición de políticas para selección de mercados	¿Cuáles son los factores más importantes que consideran al fijar el precio internacional de su	Selección estratégica basada en análisis de entorno	Consideramos varios factores: costos de producción, costos logísticos y aduaneros; márgenes

			producto terminado?		de los distribuidores; y el valor percibido en el mercado de destino.
Gestión para la internacionalización	Análisis de mercado colombiano	Alineación de producción con demanda internacional	¿Qué desafíos logísticos han enfrentado específicamente por tratarse de un producto y cómo los han abordado?	Adaptación operativa ante desafíos logísticos	Uno de los principales desafíos ha sido la conservación del producto durante el tránsito... implementamos un sistema de trazabilidad por lote que nos permite actuar rápidamente ...
Exportación de Sweet Gummers	Requisitos técnicos y normativos	Adaptación a normativas técnicas del país de destino	¿Cómo gestionan el embalaje, etiquetado y rotulado de los productos terminados para cumplir con los requisitos del país de destino?	Gestión técnica del etiquetado y rotulado	Contamos con un equipo de aseguramiento de calidad y diseño de empaque... Adaptamos el etiquetado nutricional, códigos de barras, advertencias sanitarias según las regulaciones del país de destino...
Exportación de Sweet Gummers	Requisitos técnicos y normativos	Trazabilidad y control de calidad	¿Cuál es el procedimiento que sigue su empresa desde la confirmación de un pedido internacional hasta su despacho?	Sistemas de control y trazabilidad	La trazabilidad se mantiene en todo momento... contamos con certificaciones como la Orgánica Nacional, Orgánica Europea y USDA Organic, lo

					que exige una trazabilidad rigurosa en cada etapa.
Gestión para la internacionalización	Requisitos técnicos y normativos	Apoyo institucional para cumplimiento técnico	¿Ha recibido su empresa asistencia o acompañamiento técnico por parte de entidades como ProEcuador, Cámaras de Comercio u otras instituciones?	Asesoría técnica para cumplimiento regulatorio	Hemos recibido apoyo técnico y de promoción por parte de organizaciones. Y asesoría en temas de etiquetado, acceso a normativas internacionales...
Exportación de Sweet Gummers	Estrategia Comercial	Prioridad y metas exportadoras claras	¿Cuál es el principal canal de comercialización que utilizan para llegar a mercados internacionales?	Enfoque estratégico de expansión internacional	El principal canal internacional es a través de distribuidores especializados... también hemos potenciado ventas vía e-commerce.
Gestión para la internacionalización	Estrategia Comercial	Capacitación y estructura organizacional	¿La logística de exportación es manejada internamente por su empresa o contratan operadores logísticos externos? ¿Por qué?	Coordinación mixta con logística tercerizada	Manejamos internamente la planificación y control logístico, pero trabajamos con operadores logísticos externos certificados para el transporte internacional...
Gestión para la internacionalización	Estrategia Comercial	Acompañamiento institucional estratégico	¿Ha recibido su empresa asistencia o acompañamiento técnico por parte de entidades	Apoyo institucional como ventaja estratégica	Sí, hemos recibido acompañamiento de ProEcuador, participación en ruedas

			como ProEcuador, Cámaras de Comercio u otras instituciones ?		de negocio y capacitaciones sobre normativas internacionales...
--	--	--	--	--	---

**Fuente:** elaboración propia

**Anexo 2. Encuesta**



**Tema: Gestión para exportación de decorativos *Sweet Gummers* desde Ecuador a Colombia.**

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DIRECTAMENTE RELACIONADO  
CON EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE PRODUCTO TERMINADO  
DESDE ECUADOR AL MUNDO.**

Reciba un atento saludo. El presente instrumento tiene como propósito servir de base para la recolección de información acerca de procesos de exportación de productos fabricados en Ecuador con el fin de ampliar y profundizar el conocimiento sobre este tema.

<b>Objetivo General</b>	Establecer una estrategia integral para la exportación de decorativos <i>Sweet Gummers</i> desde Ecuador a Colombia.
<b>Objetivo instrumento:</b>	Evaluar el nivel de preparación interna, percepciones, conocimientos y capacidades organizacionales de empresas para iniciar un proceso de exportación.

El investigador de este trabajo solicita su colaboración para responder el siguiente cuestionario que forma parte de su proyecto de titulación. Las preguntas son cortas y no requieren datos que puedan considerarse información sensible, se agradece mucho las respuestas conforme a la verdad, puesto que estas son de gran importancia para el progreso del trabajo.

Alternativas de Respuestas	Ítem	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Neutro (3)	De Acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
<b>Dimensión I: Gestión interna para la exportación</b>						
	1. La empresa cuenta con una estructura formal para la gestión de exportaciones					
	2. La exportación es considerada una prioridad estratégica dentro de la planificación empresarial.					
	3. Existen metas claras y cuantificables relacionadas con la expansión internacional.					
	4. La empresa dispone de políticas definidas para la selección de mercados internacionales.					
	5. El personal encargado de las exportaciones cuenta con capacitación en comercio internacional.					
	6. La dirección de la empresa apoya y fomenta la internacionalización como un objetivo a mediano y largo plazo.					
	7. La producción cumple con los estándares de calidad requeridos en los mercados internacionales.					
	8. Se han implementado protocolos para garantizar la trazabilidad del producto terminado.					
	9. La capacidad productiva se ajusta según las demandas del mercado internacional.					
	10. La empresa ha invertido en maquinaria, procesos o tecnología para cumplir requisitos de exportación.					
	11. Se han realizado innovaciones en diseño o materiales pensando en la preferencia del consumidor internacional.					
	12. La producción está adaptada a cumplir requisitos técnicos específicos de mercados como el colombiano.					

13. La empresa conoce con precisión los costos asociados al proceso exportador.					
14. Al fijar precios internacionales, se consideran aranceles, impuestos y márgenes de utilidad.					
15. La empresa cuenta con mecanismos financieros para mitigar riesgos en operaciones internacionales.					
16. Se han gestionado fuentes de financiamiento o apoyo económico para actividades de exportación.					
17. Los resultados financieros de las exportaciones se registran y analizan periódicamente por país de destino.					
Alternativas de Respuestas Ítem	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Neutro (3)</b>	<b>De Acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>
<b>Dimensión II: Logística Internacional</b>					
18. El proceso exportador de productos terminados está claramente documentado.					
19. El procedimiento desde la confirmación de un pedido internacional hasta su despacho es eficiente y bien definido..					
20. El embalaje, etiquetado y rotulado cumplen con los requisitos de cada país de destino.					
21. Se utilizan Incoterms adecuados que optimizan la operación logística y comercial.					
22. La logística de exportación es gestionada eficazmente, sea interna o mediante operadores externos.					
23. Los desafíos logísticos se identifican y abordan oportunamente para evitar retrasos o incumplimientos.					
Alternativas de Respuestas Ítem	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Neutro (3)</b>	<b>De Acuerdo (4)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (5)</b>

	(1)				
<b>Dimensión III: Gestión externa orientada al mercado internacional</b>					
24. La empresa cuenta con canales de comercialización efectivos para llegar a mercados internacionales.					
25. Se utilizan estrategias de venta adaptadas al tipo de mercado y cliente internacional.					
26. La empresa ha gestionado relaciones con distribuidores, agentes o plataformas e-commerce para su internacionalización.					
27. Se han aplicado medidas correctivas ante devoluciones o rechazos por parte de clientes internacionales.					
28. La empresa ha recibido asistencia técnica o acompañamiento por parte de instituciones como ProEcuador o Cámaras de Comercio.					
29. El apoyo institucional recibido ha contribuido significativamente al proceso de exportación.					
30. La empresa evalúa de forma periódica la efectividad de su estrategia de internacionalización.					

### Anexo 3. Entrevista

#### ENTREVISTA

Con un atento saludo, me permito solicitar su colaboración para completar la siguiente entrevista, la misma que será utilizada para un trabajo de investigación que aportará al sector de productos para su exportación.

**Tema de investigación:** “GESTIÓN PARA EXPORTACIÓN DE DECORATIVOS SWEET GUMMERS DESDE ECUADOR A COLOMBIA”.

**Objetivo:** Evaluar el nivel de preparación interna, percepciones, conocimientos y capacidades organizacionales de empresas para iniciar un proceso de exportación. Esta entrevista tiene como objetivo recopilar información relacionada con el proceso de exportación de productos, específicamente en el área de Gerencia.

- La entrevista es de carácter confidencial y sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines académicos y de investigación.
  - No existen respuestas correctas o incorrectas; buscamos conocer su perspectiva y experiencia real.
  - Puede tomarse el tiempo que necesite para reflexionar antes de responder.
  - La entrevista será grabada con audio solo con fines de registro y análisis.
1. ¿Cómo está estructurado el proceso exportador en su empresa para productos terminados?
  2. ¿Cuál es el procedimiento que sigue su empresa desde la confirmación de un pedido internacional hasta su despacho?
  3. ¿Qué Incoterm utilizan con mayor frecuencia y qué beneficios representa en términos logísticos o comerciales?
  4. ¿Cómo gestionan el embalaje, etiquetado y rotulado de los productos terminados para cumplir con los requisitos del país de destino?
  5. ¿La logística de exportación es manejada internamente por su empresa o contratan operadores logísticos externos? ¿Por qué?
  6. ¿Qué desafíos logísticos han enfrentado específicamente por tratarse de un producto y cómo los han abordado?

7. ¿Cuál es el principal canal de comercialización que utilizan para llegar a mercados internacionales (e-commerce, distribuidores, agentes, etc.)?
8. ¿Cuáles son los factores más importantes que consideran al fijar el precio internacional de su producto terminado?
9. ¿Han tenido experiencias de devoluciones o rechazos por parte de clientes internacionales? ¿Qué medidas tomaron al respecto?
10. ¿Ha recibido su empresa asistencia o acompañamiento técnico por parte de entidades como ProEcuador, Cámaras de Comercio u otras instituciones?