



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Tema:

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA *STARTUPS* EN MERCADOS EMERGENTES

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

Línea de investigación:

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

Autora:

Ana Camila Cueva Pérez

Director:

PhD. Julio César Zurita Altamirano

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **ANA CAMILA CUEVA PÉREZ**, con cédula de ciudadanía **1804660585**, autora del trabajo de graduación titulado: "ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA *STARTUPS* EN MERCADOS EMERGENTES", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES** en la escuela de **CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**.

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

Ambato, septiembre 2025



Ana Camila Cueva Pérez

CC.1804660585

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

Tema:

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA STARTUPS EN
MERCADOS EMERGENTES

Línea de investigación

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

Autora:

Ana Camila Cueva Pérez

Julio César Zurita Altamirano, Ing. PhD.

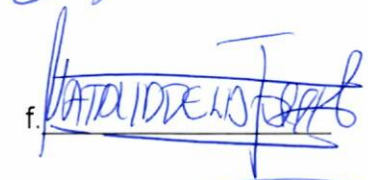
CC. 1803102662

CALIFICADOR

f. 

Natalia Carolina de la Torre Cabrera, Econ. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Diego Mauricio Jordán Vaca, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

DIRECTORA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

f. 
PUCESA AMBATO
DIRECCIÓN CIENCIAS SOCIALES
Y HUMANIDADES

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 
SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025

DEDICATORIA

A lo largo de este proceso, he tenido el privilegio de contar con el apoyo y el amor incondicional de personas muy especiales que han sido clave en cada paso que he dado.

Primero, quiero dedicar estas páginas a mi familia, que siempre ha sido mi mayor fortaleza. A mis hermanas, por su amor constante, por las risas compartidas y por ser mi apoyo en todo momento. A mi papá, quien siempre me enseñó con su ejemplo y amor, y a quien siento cerca en cada logro que alcanzo.

A mi mamá, Lina, la persona que ha sido mi pilar inquebrantable en cada etapa de mi vida. Gracias por estar a mi lado en las noches más largas, por ser mi refugio cuando las dudas y las incertidumbres se presentaban, y por iluminarme el camino con tu amor y sabiduría. Tu paciencia infinita, tu dedicación y tu entrega sin condiciones han sido el motor que me ha impulsado a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Siempre has estado ahí, con una palabra de aliento, con una sonrisa que me daba fuerza, y con el consejo justo en el momento adecuado. No solo has sido mi madre, sino también mi amiga y mi guía. Me has enseñado, con cada gesto y con cada palabra, que la perseverancia y el amor lo pueden todo. Gracias por ser mi ejemplo a seguir, por darme la confianza de que siempre hay un camino, por enseñarme a no rendirme nunca, por hacerme creer en mí misma. Todo lo que he logrado hasta aquí tiene tu huella, porque todo lo que soy es gracias a ti.

A mi tía Rebeca, por su amor y cuidado, por estar siempre pendiente de mí y brindarme su apoyo incondicional. Eres una de las personas más importantes en mi vida y te agradezco profundamente por estar siempre a mi lado.

A mi novio, Josué, por ser mi compañero en este viaje, por tu amor, apoyo y paciencia. Gracias por estar conmigo en los momentos más difíciles y por ser mi mayor aliado en todo este proceso.

A mi perrita Canela, que, con su amor incondicional y ternura, ha sido una fuente de alegría y compañía durante todo este tiempo.

Y a mi abuelo Alfredo, quien siempre vive en mi corazón. Su legado de amor y sabiduría me acompaña en cada paso, y sé que, desde donde esté, se siente orgulloso de este logro.

Gracias a todos ustedes, por ser mi motivación, por estar siempre a mi lado, y por ser la razón de que este logro haya sido posible.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una u otra forma, me acompañaron y brindaron su apoyo a lo largo de este proceso académico. En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para culminar con éxito esta etapa tan importante de mi vida.

De manera especial, expreso mi profunda gratitud al Ing. PhD. Julio César Zurita Altamirano, tutor de esta tesis, por su valiosa guía, paciencia y sabios consejos que fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su acompañamiento constante, su exigencia académica y su compromiso han sido pilares que fortalecieron mi formación profesional.

Asimismo, agradezco a todos los docentes que formaron parte de mi proceso de formación universitaria, quienes, a través de sus enseñanzas y dedicación, contribuyeron a enriquecer mis conocimientos y despertar en mí el deseo de superación constante.

Finalmente, extiendo mi agradecimiento a mis compañeros y amigos, quienes me brindaron su apoyo, palabras de aliento y compañía a lo largo de este camino, convirtiéndose en parte esencial de esta etapa que hoy culmina.

RESUMEN

Los *startups* juegan un papel fundamental en la economía global, especialmente, en mercados emergentes donde su capacidad de innovación y adaptación puede impulsar el crecimiento económico. Por este motivo, la investigación tiene como objetivo proponer estrategias de internacionalización para *startups* en mercados que se encuentran en crecimiento, lo cual permite evaluar las características y oportunidades que estos mercados ofrecen a estas organizaciones emergentes.

Para dar respuesta al objetivo general planteado, se emplea una investigación descriptiva-explicativa con un enfoque mixto, pues ello, facilita combinar el análisis profundo de los criterios de autores consultados con la medición de datos estadísticos, considerándose los métodos teóricos y metodológicos adecuados para este tipo de estudio. Esta pesquisa, también considera aspectos económicos y culturales de los mercados emergentes para determinar cómo influyen en el futuro desarrollo de estrategias de expansión. Los resultados permiten decidir cuáles son las estrategias más efectivas para que los *startups*, puedan internacionalizarse con éxito en dichos mercados.

Palabras clave: *startups*, estrategias, mercados emergentes, internacionalización.

ABSTRACT

Startups play a fundamental role in the global economy, especially in emerging markets where their ability to innovate and adapt can drive economic growth. For this reason, the research aims to propose internationalization strategies for startups in markets that are growing, which allows evaluating the characteristics and opportunities that these markets offer to these emerging organizations.

To respond to the general objective proposed, descriptive-explanatory research with a mixed approach is used, since this facilitates combining the in-depth analysis of the criteria of the authors consulted with the measurement of statistical data, considering the appropriate theoretical and methodological methods for this type of study. This research also considers economic and cultural aspects of emerging markets to determine how they influence the future development of expansion strategies. The results allow us to decide which are the most effective strategies for startups to successfully internationalize in these markets.

Keywords: *startups, strategies, emerging markets, internationalization.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	3
1.1. Factores que influyen en la internacionalización de <i>startups</i> en mercados competitivos	3
1.2. Origen y evolución del mercado y su incidencia en las organizaciones	7
1.3. Análisis de <i>startups</i> como nuevos modelos de negocios	12
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	15
2.1. Tipo, enfoque, métodos y técnicas de investigación	15
2.2. Análisis de los resultados del diagnóstico de las estrategias de internacionalización para <i>startups</i>	21
2.3. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	25
2.4. Análisis de los resultados de las estrategias de internacionalización para <i>startups</i> en mercados emergentes	27
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1. Antecedentes del diagnóstico metodológico	31
3.2. Propuesta de estrategias para la internacionalización de <i>startups</i> en mercados emergentes	32
CONCLUSIONES.....	36
RECOMENDACIONES	37
BIBLIOGRAFÍA	38
ANEXOS	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de Internacionalización de startups	5
Tabla 2. Evolución histórica del mercado y su incidencia en las organizaciones ...	9
Tabla 3. Visiones teóricas de la evolución del mercado y su impacto en las organizaciones	11
Tabla 4. Emprendimientos Ambateños urbanos y rurales y su clasificación sectorial	18
Tabla 5. Emprendimientos Ambateños con características de startups e intención de expansión internacional con su sector económico	20
Tabla 6. Operacionalización de variables.....	22
Tabla 7. Escala de medición de cuestionario	25
Tabla 8. Alfa de Cronbach según el cuestionario enviado a colaboradores de las áreas de internacionalización	26
Tabla 9. Datos obtenidos del análisis SPSS Correlación de Spearman.....	26
Tabla 10. Subdimensión - Estrategias de entrada al mercado	27
Tabla 11. Subdimensión - Conocimiento del mercado objetivo.....	27
Tabla 12. Subdimensión - Impacto de la globalización digital	28
Tabla 13. Subdimensión - Transformación del comercio y digitalización	28
Tabla 14. Subdimensión - Redes de valores creadas	29
Tabla 15. Resultado de la entrevista	30
Tabla 16. Estrategias para la internacionalización de los startups	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fases de ciclo de vida de un Startup	14
Figura 2. Etapas para el diseño de estrategias de internacionalización de startups en mercados emergentes.....	33

INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado los *startups* han sobresalido como pilares fundamentales para el desarrollo económico y la innovación en varias regiones. Estas empresas en crecimiento han logrado obtener un avance significativo con apoyo de la tecnología convirtiéndose en instituciones más competitivas y generan mayor oportunidad de empleos en el mercado. No obstante, para mantenerse en esta tendencia y alcanzar un impacto mayor, la internacionalización ha llegado a ser un eslabón estratégico, con lo cual, permite a los *startups* acceder a nuevos mercados, aprovechar economías de escala y ampliar riesgos.

Por consiguiente, es importante mencionar que los mercados emergentes son países que todavía se encuentra en desarrollo, pero que sobresalen por su crecimiento acelerad. Su economía y tecnología están en proceso de transformación y cada vez se integran más al comercio mundial. Además, estas economías de rápido crecimiento se encuentran en un punto medio porque aún presentan riesgos legales, políticos e institucionales pero su dinamismo los convierte en un destino atractivo para los *startups*.

Es preciso indicar por otro lado, que los *startups* en mercados emergentes enfrentan obstáculos para expandirse internacionalmente, debido a la falta de preparación y recursos para adaptarse a las características políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales de mercados internacionales. Es por ello, que la carencia de conocimiento y capacidad limita su acceso a nuevas oportunidades de crecimiento y les impide competir eficazmente en el mercado global, lo que dificulta su integración a nivel internacional.

Por tal motivo, se plantea como problema científico: ¿Cómo pueden los *startups* en mercados emergentes superar las dificultades que limitan su capacidad para expandirse a mercados internacionales? En respuesta a este problema, se considera que la propuesta de estrategias de internacionalización de los *startups* en los mercados emergentes contribuye a la superación de las dificultades que limita su expansión global.

En función de lo descrito, la investigación tiene como objetivo general proponer estrategias de internacionalización para *startups* en mercados emergentes que se encuentran en crecimiento. En este sentido, se plantea los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente las estrategias de internacionalización de los *startups* para su expansión en mercados emergentes.
2. Caracterizar los desafíos que enfrentan los *startups* para su proceso de internacionalización en mercados emergentes.
3. Identificar los componentes de estrategias de internacionalización para que los *startups* superen las dificultades en mercados emergentes.

Ante lo expuesto, se emplea una investigación descriptiva-explicativa con un enfoque mixto, pues ello, facilita el análisis para la propuesta a partir de los criterios de autores consultados, considerándose los métodos teóricos y metodológicos adecuados para este tipo de estudio. Por consiguiente, los resultados permiten decidir cuáles son las estrategias más efectivas para que los *startups*, puedan internacionalizarse con éxito en dichos mercados emergentes.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Factores que influyen en la internacionalización de *startups* en mercados competitivos

La internacionalización es el proceso mediante el cual una organización empieza a vender sus productos o servicios en otros países para competir en mercados extranjeros. Este proceso implica una serie de decisiones estratégicas, donde se necesita identificar en qué países el producto tiene oportunidades e incluso si ese modelo de negocio podría adaptarse a las condiciones del nuevo entorno, aunque presenta ciertos desafíos culturales, económicos y legales (Gammeltoft & Cuervo, 2021). En los *startups* esto es más desafiante debido a que muestran una estructura pequeña con limitaciones en los recursos, lo que obliga a que se adapten a estos cambios y a que se vuelvan más flexibles.

En consecuencia, se mencionan algunos factores que influyen en la internacionalización de empresas, con la intención de consolidarse en un mercado cada vez más competitivo.

Capacidad de innovación

De este modo, la capacidad de innovación hace referencia a la habilidad de mejorar algún producto, negocio o servicio ya existente, con el propósito de generar valor y de responder las nuevas necesidades del mercado. Desde la perspectiva empresarial, innovar conlleva transformar ideas para crear soluciones que sirvan como una estrategia de competitividad y sostenibilidad de la organización. Esta habilidad es esencial para una rápida expansión de los *startups*, puesto que, les permite responder con agilidad ante los cambios del mercado, diferenciarse de la competencia, aprovechar oportunidades internacionales y no quedarse estancado en un mismo producto (Tidd, 2024).

En este contexto, para Kantis et al. (2023) los *startups* tienen una ventaja en relación con las compañías consolidadas debido a su capacidad de innovar

rápidamente, puesto que logran adaptarse a los cambios del entorno y establecer una estructura más flexible y ágil, lo cual permite que logren ingresar a otros mercados internacionales en menos tiempo en comparación con las grandes corporaciones. Actualmente, en la era digital los *startups* no necesitan abrir una infraestructura física en otros países, sino que se favorecen del comercio electrónico y de otras plataformas digitales para poder ofertar sus productos (Sannegadu, Batra, & Mehta, 2023).

El modelo de *Uppsala* indica cómo una empresa se internacionaliza paso a paso sin tener que lanzarse de inmediato a mercados lejanos. De acuerdo con Dwivedi et al. (2021) los *startups* no suelen irse a mercados complejos y distantes, sino que optan por países más cercanos para poder reducir los riesgos y saber cómo funciona su modelo en el exterior.

Estrategias de entrada al mercado

Respecto a las estrategias de entrada al mercado se constituye un componente central en el proceso de la internacionalización, implican la selección nuevas formas de expansión para establecer su empresa en un entorno internacional. Este proceso requiere ser evaluado para determinar la disposición de las organizaciones para enfrentar riesgos operativos regulatorios y culturales. En este sentido, estos enfoques no se conciben únicamente como un mecanismo operativo, sino como un objetivo internacional de la empresa , principalmente su meta es construir relaciones estables y sostenibles (Ramírez, Procel, & Solórzano, 2023).

A continuación, para comprender mejor como los *startups* abordan el proceso de expansión internacional, el siguiente cuadro resume las principales estrategias utilizadas.

Tabla 1. Tipos de Internacionalización de *startups*

Tipo de Internacionalización	Descripción	Ejemplo
Internacionalización Progresiva	Los <i>startups</i> inicialmente se expenden a mercados cercanos geográfica y culturalmente y cuando ganan experiencia, amplían su presencia hacia otros países más lejanos.	Modelo Uppsala, internacionalización en fases.
Internacionalización digital	Utilización de comercio electrónico y otras plataformas digitales para la expansión de los <i>startups</i> sin necesidad de abrir una sucursal en otro país.	Plataforma Alibaba, venta de productos sin presencia física.
Internacionalización acelerada	Busca la expansión a mercados internacionales de forma rápida. Los <i>startups</i> toman decisiones rápidas para aprovechar oportunidades globales.	<i>Startups</i> tecnológicos, como Airbnb
Internacionalización por alianzas	Formación de alianzas estratégicas con empresas locales en el mercado internacional, facilita superar barreras de entrada. Las alianzas en mercados extranjeros facilitan la expansión.	Starbucks y PepsiCo, la expansión de su producto a varios países.
Internacionalización por franquicias	Es una forma de reproducir un modelo de negocio de forma rápida, a través del uso de la misma marca y servicio. La franquicia es una estrategia efectiva si se busca escalar de forma inmediata.	McDonald's, franquicias que replican este modelo de negocio
Internacionalización por licencias	El <i>startup</i> concede su producto o marca a una empresa extranjera a cambio de tarifas o regalías. Las licencias permiten que los <i>startups</i> se expandan sin un mayor riesgo financiero.	Microsoft, brindan licencias de software para varios mercados internacionales.
Internacionalización mediante Joint Ventures	El <i>startup</i> se asocia con una empresa local del mercado extranjero para crear una empresa, lo que permite compartir recursos, conocimientos y responsabilidad. Las joint ventures son una forma eficaz de ingresar a mercados complicados.	Sonny Ericsson, la colaboración para producir teléfonos móviles en mercados globales

Fuente: modificado a partir de Lüdeke (2020), Savey et al. (2020) y Cahen (2019)

Financiación

Asimismo, el financiamiento es un factor importante en la internacionalización de los *startups*, puesto que, permite la cobertura de costos asociados como investigación de mercados, adaptación de productos o establecimientos de operación en el exterior. De acuerdo con, Villa (2025) las empresas de nueva creación que aspiran a la expansión global requieren de acceso a capital para aprovechar las oportunidades desde sus etapas de creación, lo que pone de relieve la importancia de la asistencia financiera externa como *venture capital*.

Al expandirse a otros mercados las empresas buscan hacer inversiones en áreas como investigación y desarrollo, marketing y en regulaciones locales. Para poder

lograrlo estas organizaciones acuden a diferentes fuentes de financiamiento internacional que en este caso son los fondos de inversión, *business angels*, o incluso ayuda por parte del gobierno para innovar, todo esto lo realizan con el objetivo de evitar limitaciones en liquidez y para lograr una escala en operaciones rápidamente (Skalicka, Zinecker, Balcerzak, & Pietrzak, 2023).

Orientación emprendedora

Otro de los factores que influyen es la orientación emprendedora, puesto que estas empresas tienden a ser proactivas, es decir, siempre se adelantan a los cambios del mercado y quieren innovar constantemente. Gracias a esto logran anticiparse a las necesidades de los clientes y a crear propuestas de valor que son útiles para competir en otros países. Además, el papel de liderazgo con visión global ayuda a fomentar un aprendizaje continuo de la cultura y una rápida toma de decisiones frente a la incertidumbre (Hernández, Mora, & Leiva, 2022).

En base a los emprendimientos, Ecuador mantiene una dominante actividad emprendedora. En función del informe GEM Ecuador (2025), la población adulta participa con un 21,09% en emprendimientos nacientes, en cambio el 13,33% de la población desarrolla nuevos negocios. Del mismo modo, el 37,73% de las personas consideran emprender en años futuros, lo que señala que existe un entorno dinámico. No obstante, se refleja un 13,51% de cierre de negocios, a causa de la rentabilidad, falta de financiamiento y problemas personales, lo que evidencia dificultades de mantener un negocio a largo plazo (Espinosa et al., 2025).

Estudio del mercado objetivo

Asimismo, cuando una empresa quiere vender sus productos en otros países, le corresponde realizar es una investigación de mercado y con esa información la empresa adaptar las 4p del marketing (producto, precio, plaza y promoción) para que encajen con los gustos de los consumidores. Por otro lado, si una marca mantiene su estilo e imagen de la empresa clara y al momento de contar su historia los clientes la recuerdan y confían en ella, va permitir aumentar el reconocimiento

de la marca en otros países y la lealtad (Soledispa, Moran, & Peña, 2021). Cabe destacar que cuando un *startup* tiene conexiones con socios locales, distribuidores y clientes de otros países, va a permitir a la empresa a obtener nueva información del mercado.

Adaptabilidad cultural y organizacional

Con respecto a la adaptabilidad cultural y organizacional, la distancia entre países no solo se mide en kilómetros, sino también en aspectos culturales, legales y en maneras de realizar un negocio. Estas diferencias generan un grado de complicación en la internacionalización y un incremento en los costos (Bravo, 2024). Por ello, antes de expandirse a otros países es importante realizar un análisis sobre estas barreras culturales para entender si pudieran afectar al modelo de negocio y si este fuera el caso es importante que se establezcan estrategias.

Barreras regulatorias

Las organizaciones que buscan expandirse a países extranjeros se van a enfrentar con barreras regulatorias que en este caso son los aranceles, que son impuestos a productos importados, requisitos de homologación técnica que son estándares de calidad que los productos están obligados a cumplir. Estos factores influyen en el incremento del costo de entrada de la mercancía (Jiménez, 2025). Por otra parte, existen ventajas para la expansión, por ejemplo, los acuerdos comerciales bilaterales o multilaterales y los programas de apoyo gubernamental, como los fondos de innovación y las aceleradoras.

1.2. Origen y evolución del mercado y su incidencia en las organizaciones

El mercado tiene su origen en el año 3,000 a. C., en civilizaciones como la mesopotámica y la egipcia, donde empezó como un espacio físico que se dedicaba al intercambio de bienes. No obstante, fue entre los siglos V y IV a. C., en la Grecia clásica, que la palabra mercado era conocida como *ágora*, y en la antigua Roma era conocida como *forum*, donde este lugar funcionaba no sólo como un punto de

intercambio de productos, sino como un espacio para la vida social y política (Economou, Kyriazis, & Kyriazis, 2021). Además, el mercado servía para satisfacer las necesidades básicas de las personas, debido al intercambio de bienes entre sí, conocido como trueque.

Durante mucho tiempo, aproximadamente a final de la Edad Media, entre el año 3.000 a. C. y el siglo XV d. C., el mercado no tenía la independencia y mucho menos la libertad de la época actual. Debido a que, se encontraba controlado por las leyes que eran impuestas por la sociedad, la religión o por los señores feudales que en ese tiempo eran las personas que más poder económico, político y social tenían en ese tiempo.

En este contexto, en el siglo XIX apareció un mercado completamente diferente donde la producción, el trabajo y los precios eran determinados en base a la interacción entre la oferta y la demanda. Mientras que, el mercado en la antigüedad se manejaba de una manera distinta e independiente, debido a la rigurosidad de las leyes impuestas por las costumbres y por la sociedad (Hollenstein, 2021).

Sin embargo, existió una transformación en el comercio por efecto de la revolución industrial que se desarrolló principalmente entre los años 1760 y 1840 y al crecimiento del capitalismo moderno, que surgió entre los siglos XVIII y XIX, donde se permitió que el mercado marque un distanciamiento de la sociedad y así lograra trabajar por sí solo. Por otro lado, los mercados ya existían antiguamente, pero fue recién en la edad moderna su consolidación como un sistema principal para organizar la economía (Economou et al., 2021).

En el transcurso de la Edad Media entre los siglos V y XV el comercio no presentaba las características de la actualidad, solo se daba en ferias cuyo control estaba a cargo de los gremios y las autoridades locales del momento. Sin embargo, todo cambió cuando se desarrollaron las grandes rutas comerciales, como, la ruta de la Seda, la del Mar Mediterráneo, y, además, de la expansión colonial de Europa en el siglo XV al XVIII; también, se menciona el comercio por mar entre continentes, esto beneficio a que el mercado se volviera más activo y rápido.

Evolución histórica del mercado

De esta manera, el mercado logró evolucionar de ser un sistema limitado a un globalizado e interconectado. Además, uno de los grandes cambios fue la transición del trueque al uso de las monedas que surgió en Europa entre los siglos VIII y XII, esto ayudó a que el comercio sea más organizado; por otro lado, aparecieron los centros comerciales permanentes, estos aparecieron para dedicarse al comercio constante y en la construcción de relaciones económicas en crecimiento.

Con los cambios que se realizaron en el comercio, las organizaciones tuvieron la necesidad de adaptarse a las exigencias de un entorno económico cada vez más complejo, esto conlleva a la alta gerencia a generar alternativas innovadoras para adaptarse a las situaciones del entorno (Orozco, 2020).

A continuación, se presenta una síntesis de la evolución histórica del mercado, con sus principales características, formas de intercambio y su incidencia en las organizaciones a lo largo del tiempo.

Tabla 2. Evolución histórica del mercado y su incidencia en las organizaciones

Época / Periodo	Características del Mercado	Forma de Intercambio	Impacto organizacional
Civilizaciones Antiguas (3000 a.C. – siglo V d.C.)	Intercambio de bienes, era conocido como <i>forum</i> y <i>ágora</i>	Trueque	Economía informal y relaciones entre la sociedad.
Edad Media (siglos V-XV)	Señores feudales, gremios, ferias y control religioso	Moneda limitada y controlada	Mercado controlado y sin libertad, un comercio limitado.
Edad Moderna (siglos XV- XVIII)	Sistema para organizar la economía y rutas comerciales	Comercio marítimo e internacional	Mercantilismo, la creación de monopolios para tener el control económico
Revolución Industrial (1760 – 1840)	Producción en masa gracias a la creación de máquinas, como la máquina de vapor.	Dinero y contratos modernos	Surgimiento de nuevas fábricas y jerarquías
Siglo XX – XXI	Globalización, mercados financieros	Transacciones globales y digitales	Innovación, adaptabilidad y estructuras complejas

Fuente: elaboración propia

Conforme la evolución del mercado, las organizaciones tenían la imperiosa necesidad de adaptarse a las transiciones para su correcto funcionamiento.

Además, desde el siglo XIX, con el crecimiento del capitalismo industrial, aparecieron las primeras grandes corporaciones, donde sus principales características se configuraban hacia una estructura jerárquica, una división del trabajo y una producción en masa (Orozco, 2020).

A medida que transcurría el siglo XX, principalmente después de la Segunda Guerra Mundial, el comercio y los mercados tuvieron una gran expansión, debido a la apertura de las fronteras. Esta evolución fue posible gracias a los avances tecnológicos, el crecimiento constante y la automatización. En esta situación, las organizaciones siguieron una idea basada en el desarrollo, la eficiencia y las ganancias, es decir, buscaban crecer, gastar menos para producir más y generar un mayor valor competitivo para los directivos (García, 2020).

Impacto de la globalización digital

En el contexto de la década de 1980, la globalización se intensificó, es decir, los países empezaron a estar más conectados entre sí, la tecnológica, el comercio y la información pudieron cruzar fronteras con mayor facilidad. Por lo tanto, el mercado ya no se limitaba al ámbito local, sino que preferían adentrarse en el entorno global (Alkharafi & Alsabah, 2025).

Con base en lo expuesto anteriormente, la internacionalización se concibe como un proceso mediante el cual las empresas expanden sus operaciones, productos y servicios más allá de los límites nacionales, con el objetivo de aprovechar nuevas oportunidades de mercados. De acuerdo con Merubia (2020), el proceso de expandirse a otros mercados implica que a las empresas les corresponde trabajar para adquirir conocimiento con el fin de adaptarse a los otros países.

Transformación del comercio y digitalización

En las últimas décadas del siglo XX y las primeras del siglo XXI, existió el avance de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que dio lugar a un nuevo tipo de mercado, llamado mercado digital. En este nuevo mercado, existieron plataformas como el comercio electrónico, bancos, pagos por internet, marketing digital y programas de análisis predictivo, que hoy en día, resultan una parte fundamental de la operación empresarial (Yaqub & Alsabban, 2023).

Del mismo modo, la evolución del mercado ha incorporado nuevas medidas éticas, sociales y ambientales que las organizaciones requieren implementar en sus modelos de negocios. Como resultado de lo expuesto, varias personas prefieren comprar productos de marca que son responsables con el medio ambiente o que respetan los derechos laborales, por lo tanto, muchas empresas han tenido que cambiar sus objetivos tradicionales, para ahora incluir el bienestar social y ambiental (González, Montilla, & Regadera, 2020).

Adicionalmente, la siguiente tabla presenta las principales visiones teóricas de la evolución del mercado y como estas han influido en el impacto de las organizaciones:

Tabla 3. Visiones teóricas de la evolución del mercado y su impacto en las organizaciones

Autor	Visión del mercado	Relación con las organizaciones
Adam Smith	El mercado funciona solo, como si tuviera una mano invisible que lo guíe	Las organizaciones compiten libremente sin mucha intervención del gobierno
Karl Marx	El mercado es un lugar donde pocos se hacen ricos a costa del trabajo de otros	Las empresas generan desigualdad, solo buscan ganar más dinero sin que importe lo social
Max Weber	El mercado funciona con reglas claras y estructuras organizadas	Las organizaciones funcionan en base a las normas y procesos
Michael Porter	El mercado es como un campo de batalla donde hay que competir bien	Las organizaciones se posicionan según las estrategias que utilizan
Manuel Castells	Hoy en día el mercado es una red global llena de conexiones e información	Las empresas se adaptan a la tecnología

Fuente: modificado a partir de Alvear (2021) y Trucco et al. (2020)

1.3. Análisis de *startups* como nuevos modelos de negocios

Es importante mencionar que los *startups* han sido de gran importancia en el ámbito empresarial en los últimos tiempos, los mismos han cambiado la forma de hacer negocio y los modelos tradicionales abstractos. Estas organizaciones, se caracterizan por su innovación, sus ideas flexibles y su alto potencial de crecimiento, su éxito es el resultado de una idea audaz y diversa. Por su parte Täuscher y Laudien (2019) definen a los *startups* como empresas de nueva creación, con ideas innovadoras dispuesta a crecer de forma rápida y en poco tiempo, con la facilidad para adaptarse a los cambios del mercado.

Por lo tanto, estas empresas se convierten en actores importantes para participar en mercados emergentes. Debido a su enfoque innovador, su habilidad de adaptarse y su uso de tecnología que son elementos claves que permiten afrontar las limitaciones de estos países en desarrollo como la falta de infraestructura y su débil cultura de innovación. Este modelo ha sido esencial a diferencia de las organizaciones tradicionales, con su dinamismo ha logrado crear soluciones locales y crecer rápidamente en estas economías en desarrollo (Lara & Cervantes, 2022).

Por otra parte, el crecimiento de los *startups* va de la mano con la tecnología y el entorno digital, cuya expansión es gracias a la utilización de plataformas digitales, como las redes sociales, páginas web y otras herramientas tecnológicas que facilitan su trabajo diario. Tal como plantea Heredia y Villarreal (2022) estas empresas fortalecen y empujan a un desarrollo económico clave, gracias a la identificación de ideas innovadoras, que coadyuvan a enfrentar a la competencia global.

Modelo de negocio escalable

En el contexto global, los *startups* han sido conocidos como agentes clave de transformación de los modelos de negocios tradicionales, utilizan tecnología moderna y se adaptan a los cambios del entorno. Por otro lado, se expone que un

startup no es una empresa nueva, sino es una organización temporal que busca un modelo de negocio repetible y escalable en situaciones de incertidumbre. Por ende, este enfoque ha cambiado la idea paradigmática sobre el emprendimiento, ahora no buscan estructuras sólidas, sino que se centran más en empresas dinámicas orientadas a crecer aceleradamente (Rachmad, 2022).

Por otra parte, los *startups* ofrecen diversas ventajas, pero también enfrentan riesgos estructurales. Como lo plantea, Watson et al. (2023) el crecimiento acelerado de un *startup* genera riesgo su estabilidad económica y su sostenibilidad a largo plazo. Por eso, se enfatiza en la necesidad del apoyo por parte del gobierno, con la adjudicación de incentivos económicos o políticas públicas, para mejorar el accionar administrativo de las organizaciones, en todas sus áreas.

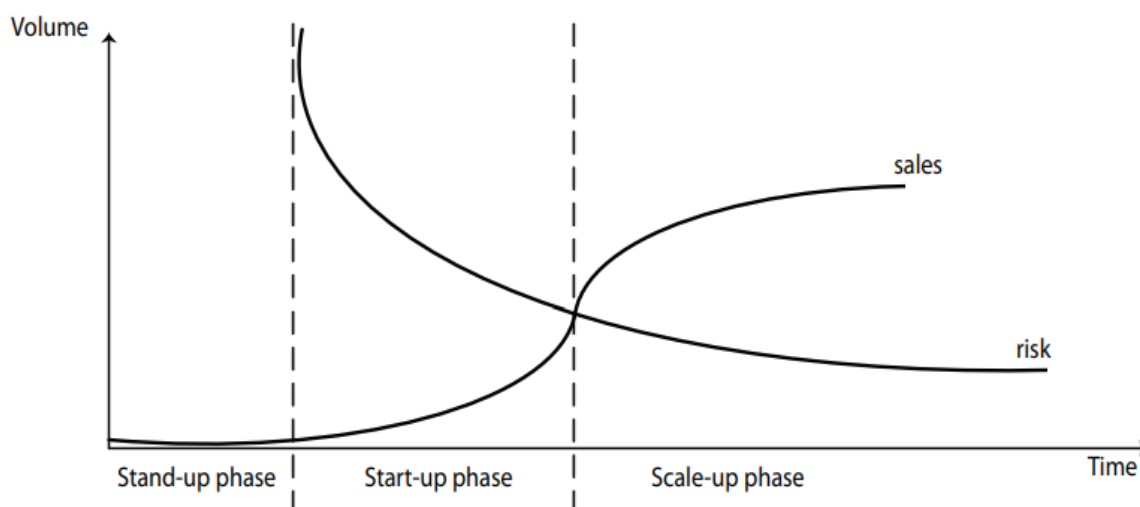
Redes de valor

Asimismo Carvalho (2024) expone que los modelos de negocios bien definidos de los *startups* no se limitan a vender productos o servicios, sino que crean redes de valor entre los socios, clientes y proveedores con un enfoque en la eficiencia y en mantener una innovación continua. A medida que los *startups* comienzan a definir su modelo de negocio se enfrentan a diferentes fases que limitan su crecimiento y éxito a largo plazo. El ciclo de vida de un *startup* está compuesto por tres fases principales:

- *Stand-up*
- *Startup*
- *Scale-up*

A continuación, se presenta una figura que resalta como los *startups* pasan por diferentes etapas antes de establecerse en mercados internacionales.

Figura 1. Fases de ciclo de vida de un *Startup*



Fuente: tomado a partir de Labunska et al. (2018)

Primera fase: *Stand-up*

En esta fase temprana, a los emprendedores se les ocurre una idea de negocio donde comienzan a organizarla y a darle forma para convertirla en una empresa real. La incertidumbre y el riesgo es alto porque aún no se sabe si la idea de negocio va a funcionar en el mercado. Además, en esta etapa se identifica el tipo de mercado meta y se crea el concepto del *startup*.

Segunda fase: *Startup*

En esta etapa, los emprendedores ya tienen una idea más clara acerca de su negocio, realizan el lanzamiento del producto mediante una versión básica, conocido como Producto Mínimo Viable (PMV). Dicho proceso ayuda a validar la idea de negocio y si el producto pudiera tener aceptación en el mercado.

Tercera fase: *Scale – up*

En esta última fase, trata sobre el funcionamiento a gran escala, dicho de otra manera, el *startup* ya comprobó que su idea de negocio funcionó, por lo cual, el nuevo objetivo se enfoca en una mayor cantidad de ventas, encontrar nuevos clientes y que la empresa tenga una mayor visibilidad.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo, enfoque, métodos y técnicas de investigación

Como antesala de este apartado, la epistemología es la base sobre la cual se construye toda investigación científica, que orienta al investigador a la elección de métodos científicos que sean útiles según la naturaleza del conocimiento en estudio. Por lo tanto, para Yucra y Bernedo (2020) la epistemología facilita la comprensión de los fundamentos científicos, lo cual resulta importante para la toma de decisiones metodológicas. Por lo tanto, el presente capítulo tiene como objetivo el desarrollo del enfoque metodológico y detallar los procedimientos empleados para la recolección de información, en los que se toma en cuenta los elementos claves que forman parte del mismo.

En este contexto, se emplea un tipo de investigación descriptivo – explicativo, donde su propósito se basa en identificar de forma clara las características de las variables que forman parte de este estudio, esto involucra la obtención de información relevante para entender el contexto del tema. Por consiguiente, se presenta un análisis de las causas y conexiones entre las variables de esta investigación para comprender el entorno del proceso de internacionalización para los *startups* en países emergentes.

En base a lo expuesto, de acuerdo con Ochoa y Yunkor (2020) la investigación descriptiva se enfoca en estudiar una sola variable para analizar sus características de cómo se presentan en la realidad, en otras palabras, se centra en lo univariado; además, este tipo de investigación no tiene el propósito de intervenir en el fenómeno de estudio, dado a su particularidad de observar y detallar su comportamiento en el contexto actual. Con este antecedente, para obtener una información más clara y precisa el investigador se enfoca en los factores del ambiente en el que se relaciona con la variable principal, donde define el espacio y el tiempo de análisis de este componente, de modo que se logre entender los resultados y las condiciones en el que se lo realiza.

Por otra parte, la investigación explicativa trata de discernir las causas de un fenómeno, es decir, las razones que lo provoca, y no se limita únicamente a

describir la situación, si no que intenta comprender las relaciones de causa y efecto en los acontecimientos, para así lograr un enfoque más profundo sobre los factores que lo generan. En este contexto para Cueto (2020) el propósito de la investigación explicativa concibe como todos los elementos logran conectarse dentro de un fenómeno para la obtención de un conocimiento más profundo y útil para la toma de decisiones.

Este tipo de investigación aporta al estudio a no centrarse solo en las características de los *startups*, sino que explica como ciertos factores influyen en el propósito de internacionalización a otros mercados. Por eso, esta fusión resulta importante para la identificación de oportunidades y para el diseño de estrategias que favorezcan el desarrollo sólido de estos emprendimientos en los mercados extranjeros.

De igual forma, la investigación adopta un enfoque mixto donde se combina factores cuantitativos y cualitativos con el propósito de obtener una información más completa del estudio a analizar, en virtud que, al momento de usar datos numéricos y descriptivos se pretende obtener una visión más global con resultados más confiables. Ante el contexto expuesto, para Cueto (2020) este enfoque es útil para la investigación ,, mezcla la medición con el análisis, que facilita el enriquecimiento de los resultados con una mayor validez.

Con este antecedente, el enfoque cualitativo trata de comprender los fenómenos desde la perspectiva de los colaboradores, donde se explora sus experiencias y situaciones. Además, utiliza herramientas o instrumentos como entrevistas, observaciones, entre otros; con la finalidad, de obtener información más detallada acorde a las percepciones y descripciones de los interpelados. Por lo tanto, su papel es interpretar situaciones complejas, en lugar de simplificar los resultados de la investigación (Ochoa & Yunkor, 2020).

Mientras que, el enfoque cuantitativo se centra en medir fenómenos de manera objetiva, para probar hipótesis y comprobar si existe una relación entre las variables. Para ello, se aplican instrumentos como cuestionarios, encuestas o pruebas estandarizadas y estructuradas que proporcionan datos numéricos de manera precisa. Posteriormente, estos datos son evaluados estadísticamente para analizar la relación con los casos de estudio, de esta manera se garantiza

resultados concretos y confiables que sustenten la investigación (Sampieri, Collado, & Lucio, 2017)

Respecto a los métodos de investigación utilizados se menciona el análisis – síntesis, en el cual se basa en examinar de manera detallada el tema por partes distintas para identificar sus características, estructuras y la relación presente, para luego integrar todos los hallazgos obtenidos con el objetivo de recrear una visión global y clara con bases sólidas del fenómeno. Razón por la cual, la utilización de este método permite interpretar la información de una manera más lógica para cumplir los objetivos de estudio al fusionar datos reales con ideas teóricas (Quesada & Medina, 2020).

Por otro lado, en el presente estudio se sustenta con el método inductivo-deductivo, que identifica patrones o tendencias comunes del objeto del estudio, para posteriormente contrastarlos con teorías ya existentes. A través de este método se comprueba si las observaciones obtenidas coinciden con estos principios generales determinados, para lograr interpretaciones coherentes y confiables de la investigación (Quesada & Medina, 2020).

En este estudio las técnicas de recolección de información definidas y listas a implementarse serán las encuestas. Puesto que, sirven en la consecución de datos claros y medibles sobre las opiniones de los participantes y sus experiencias, de esta manera facilita su mejor entendimiento y comprensión de las tendencias actuales (Sampieri et al., 2017). En relación con lo anterior, las encuestas se aplicarán a los colaboradores responsables de las actividades vinculadas al área de la internacionalización, porque son quienes participan activamente en el desarrollo de estrategias de expansión o en relaciones comerciales internacionales.

Además, se aplicarán entrevistas para poder obtener información más detallada desde la perspectiva de las personas involucradas, para conocer de manera precisa lo que sienten o piensan los colaboradores (Sampieri et al., 2017). A partir de lo expuesto, las entrevistas van a ser aplicadas a los fundadores de los *startups* seleccionados, quienes desempeñan funciones directivas claves y lideran la toma de decisiones estratégicas en sus organizaciones.

Dentro del ámbito investigativo el universo es el conjunto posible de personas, elementos o unidades que tienen características en común y que son objeto de análisis dentro del presente estudio (Ochoa & Yunkor, 2020). Por lo tanto, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2024), en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua se cuenta con un total de 39.638 empresas activas que están distribuidas en diversos sectores económicos. Dentro de ese conjunto se ha delimitado al universo para tomar en cuenta en la investigación las microempresas que tiene un total de 37.437 unidades productivas.

Mientras que, la población se define como el grupo que se va a estudiar en el cual comparten características en común. De acuerdo con Sampieri et al. (2017) es un conjunto de estudio donde todos los sujetos cumplen con los requisitos por parte del investigador. Por lo tanto, en este trabajo los casos que se tomaron en cuenta para la población fueron seleccionados del catálogo virtual de emprendimientos urbanos y rurales de la ciudad de Ambato del año 2020 (GAD-Ambato, 2020), el cual cuenta con un total de 89 emprendimientos activos distribuidos en diferentes sectores, mismos que, presentan características organizativas, comerciales y operativas que permiten identificar cómo se de desarrollarían en el ámbito internacional.

En la siguiente tabla se detalla los emprendimientos de Ambato que forman parte de la población de este estudio, clasificados según su sector económico.

Tabla 4. Emprendimientos Ambateños urbanos y rurales y su clasificación sectorial

Emprendimientos Urbanos	Sector
Bravado original	Gastronómico
Chocolate ambateño Marbella	Gastronómico
Sb frutos secos y sb yogurt	Gastronómico
Don Salvador	Gastronómico
Alaja Chocolate	Gastronómico
Lar de Quindes	Gastronómico
Endulmix	Gastronómico
K'faba	Gastronómico
Nutri Soya	Gastronómico
Difavian	Gastronómico
Magic Fruits	Gastronómico
Delifruite	Gastronómico
Fritchos	Gastronómico
Natural Green	Gastronómico
Hyka	Gastronómico
Finutri	Gastronómico
Asadero Blanquita	Gastronómico

Casa "EL RECREO"	Gastronómico
El legítimo pan de Pinllo	Gastronómico
Mónica la pastelera	Gastronómico
Pan de Santa Rosa	Gastronómico
El Samanguño	Artesanal
Krisstalvel	Artesanal
Tejidos A Mano De Lana	Artesanal
Arte Jvs Artesanías	Artesanal
Artesanías Pedrito	Artesanal
La Duendera De Aixa	Artesanal
Artesanías Rafaela	Artesanal
Muñecos Vintage	Artesanal
Mady & Emy Shoes	Artesanal
Creaciones Hidalgo	Artesanal
Moon Blue	Artesanal
Elizarte Juegos Didácticos	Artesanal
Awana	Artesanal
Artesanias Inti	Artesanal
Marionetas M	Artesanal
Sylvis Q'cueros	Artesanal
Réplicas en Yeso Artemia	Artesanal
Artesanías Guincho	Artesanal
Cerámicas de Karlita Y Christian Junio	Artesanal
Moduald's	Artesanal
Mueblería Oliver	Artesanal
Mambo Deluxe	Bisutería
Mako	Perfumería
Vitaliza	Perfumería
Natural Bulle	Perfumería
SlideApps	Tecnológico
Mi negocio contable	Tecnológico
Emprendimientos Rurales	Sector
Asociación de Producción Agropecuaria Misquilli	Agroindustria
El Pastizal	Agroindustria
Miel del Paraíso	Agroindustria
La quinta Nucast	Agroindustria
Los aguacates de Quillán	Agroindustria
Produagrosa	Agroindustria
Pilonera Cunchibamba	Agroindustria
Asociación Asoagrith	Agroindustria
Apícola Castillo	Agroindustria
Granja Agroecológica Don Alfonso	Agroindustria
Productos del Páramo Grupo Quiwalag	Agroindustria
Don Luis	Agroindustria
Prolam	Agroindustria
Queso fresco Miguelito	Agroindustria
La Estancia	Agroindustria
Ecu Mora	Agroindustria
Yapu Chips	Agroindustria
Quinta Inés María	Agroindustria
Las moritas de los abuelos	Agroindustria
Kazú	Agroindustria
Rey Chocho	Agroindustria
Chibulac	Agroindustria
Emmy cuy	Ganadería
Quinta Topacio	Ganadería
Granja Experimental Samanga	Ganadería

Galpón Doña María	Ganadería
Cuyera Don Rafael	Ganadería
Sisay	Manufacturero
Calzado Melida	Manufacturero
Gemimá	Manufacturero
Creaciones Rosita	Manufacturero
Calzado Subasa	Manufacturero
Asociación Artesanal Textiles Casahuala	Manufacturero
Asociación Artesanal San Antonio de Pasa Pasatex	Manufacturero
Creaciones Elanita	Manufacturero
Grupo De Mujeres Artesanas Warmi Kunapak	Manufacturero
Asociación Agrícola Flor de vida (ASOVID)	Cosmética natural
ASOPLAMEDIC	Cosmética natural
Flor Andina	Cosmética natural
Aguacavín	Cosmética natural
Isabré Botánik	Cosmética natural

Fuente: tomado a partir de (GAD-Ambato, 2020)

En este contexto, la muestra es el subconjunto de la población que se selecciona para ser estudiada con el objetivo de recolectar información (Sampieri et al., 2017). Por lo tanto, en esta investigación se seleccionó a la muestra a partir de una segmentación por conveniencia, debido a que estos emprendimientos presentan características similares a un modelo de *startup* dado que ofrecen productos diferenciados y ciertas estrategias de distribución. Además, tienen intenciones de expandir sus operaciones a mercados internacionales. No obstante, aún no alcanzan con los requisitos de escalabilidad, el uso intensivo de tecnología y proyección de crecimiento exponencial que es propio de un modelo de *startup*.

A continuación, el siguiente cuadro presenta los 7 casos seleccionados con su sector económico como parte de la muestra del estudio. Estos emprendimientos se caracterizan por su diferenciación de productos, presencia ampliada y su manifestación de expansión internacional, aunque no cumplen con todos los criterios técnicos de un *startup*.

Tabla 5. Emprendimientos Ambateños con características de *startups* e intención de expansión internacional con su sector económico

Emprendimiento	Sector
Yapu Chips	Agroindustria
Productos del Páramo (Grupo Quigualag)	Agroindustria
Ecu Mora (ASOPROCAMOR)	Agroindustria
Isabré Botánik	Cosmética natural
Slide Apps	Tecnología
Mi Negocio Contable	Tecnología
Lar de Quindes	Gastronómico

Fuente: elaboración propia

2.2. Análisis de los resultados del diagnóstico de las estrategias de internacionalización para *startups*

En el presente epígrafe se van a presentar los resultados tangibles derivados del análisis de la investigación, mediante una estructura metodológica sustentada en los instrumentos aplicados a los individuos seleccionados. La organización de la información ha sido aplicada mediante una estructura de variables, subdimensiones e indicadores que han sido definidos con anterioridad, lo cual facilita una lectura clara y ordenada de los resultados. La integración de estos componentes se lleva a cabo mediante la operacionalización de las variables, con el propósito de recopilar las preguntas adecuadas para cada uno de los participantes.

En este sentido, la operacionalización de variables es un elemento clave en esta investigación, puesto que, convierte las ideas teóricas en elementos medibles y observables, como dimensiones, indicadores y preguntas claras, las cuales, facilitan el análisis de la investigación (Azuer, 2019). Este parte del proceso permite a la investigación a asegurar los aspectos importantes que se quieren medir de forma clara y ordenada sobre las estrategias de internacionalización para *startups* en mercados emergentes.

Por consiguiente, en esta investigación se optó por unificar las dos variables: dependiente e independiente, y se definió una variable central con el objetivo de trabajar de manera más integral. Esta elección metodológica permite analizar el tema de forma completa, puesto que, los factores estudiados giran en torno a un mismo eje: la internacionalización para *startups* en mercados emergentes. A partir de ello, esta unificación permite al estudio integrar las dimensiones que influyen en que necesita la empresa internamente como en su potencial de entrar a mercados globales, lo que facilita una perspectiva más completa sobre lo metodológico y lo teórico en un mismo punto, lo que otorga valor a los hallazgos obtenidos.

Tabla 6. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	
Estrategias de Internacionalización para Startups	Factores que influyen en la internacionalización de startups en mercados competitivos	Capacidad de Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de nuevos productos ✓ La innovación como ventaja competitiva 	1-2	<ul style="list-style-type: none"> 1. ¿La creación de nuevos productos impulsa la expansión internacional de un <i>startup</i>? 2. ¿La carencia de innovación en los procesos del <i>startup</i> representa un obstáculo para consolidarse como ventaja competitiva?
		Estrategias de entrada al mercado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Métodos de entrada al mercado ✓ Modelos de negocio de franquicias, licencias o alianzas. ✓ Oportunidades de mercado 	3-5	<ul style="list-style-type: none"> 3. ¿El método de entrada al mercado como exportación directa o indirecta es importante para competir globalmente? 4. ¿No contar con modelos de negocios como franquicias, licencias o alianzas estratégicas complica la entrada del <i>startup</i> a mercados internacionales? 5. ¿La ausencia de un análisis adecuado de oportunidades internacionales limita el potencial de los <i>startups</i> para expandirse hacia nuevos mercados?
		Financiación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso a fuentes de financiamiento externo ✓ Impacto de la financiación en la capacidad de expansión 	6-7	<ul style="list-style-type: none"> 6. ¿La falta de acceso a financiamiento externo limita las posibilidades de internacionalización de los <i>startups</i>? 7. ¿El tipo de financiación disponible influye directamente en la capacidad de un <i>startup</i> para expandirse en mercados internacionales?
		Orientación emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toma de decisiones rápidas en el entorno internacional ✓ Capacidad a asumir riesgos en la internacionalización 	8-9	<ul style="list-style-type: none"> 8. ¿La capacidad para tomar decisiones rápidas en entornos internacionales favorece el crecimiento y la competitividad de la empresa? 9. ¿Asumir riesgos representa un factor determinante en el posicionamiento y expansión internacional del <i>startup</i>?

		Estudio del mercado objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación de mercados internacionales ✓ Adaptación de las 4P del marketing (producto, precio, plaza, promoción). ✓ Estandarización de la marca en mercados internacionales 	10-12	<p>10. ¿Es importante que las empresas realicen un estudio de mercado antes de expandirse a otro país para a reducir los riesgos de la internacionalización?</p> <p>11. ¿Los <i>startups</i> tienen que adoptar su enfoque de marketing mix en producto, precio, plaza y promoción direccionado a los gustos y necesidades de cada mercado internacional?</p> <p>12. ¿Mantener una marca estandarizada en los mercados internacionales contribuye a fortalecer la confianza de los clientes?</p>
		Adaptabilidad cultural y organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento de la cultura local ✓ Ajuste cultural y organizacional ✓ Estrategias de adaptación a mercados extranjeros 	13-15	<p>13. ¿Los <i>startups</i> necesitan comprender la cultura de los mercados internacionales en los que tienen el interés de operar? 14. ¿El ajuste cultural organizacional en los mercados internacionales se consolida como un elemento de adaptabilidad de los <i>startups</i>? 15. ¿Desarrollar estrategias adaptadas a cada mercado internacional permite diferenciar al <i>startup</i> de sus competidores y mejorar su posición competitiva?</p>
		Barreras percibidas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obstáculos regulatorios y legales ✓ Desafíos culturales y económicos ✓ Riesgos financieros y logísticos en mercados internacionales 	16-18	<p>16. ¿Las regulaciones y leyes de los mercados extranjeros afectan la internacionalización de las empresas? 17. ¿Las condiciones económicas de los mercados internacionales dificultan la expansión de las empresas? 18. ¿Los riesgos financieros y logísticos se convierten en una barrera para la internacionalización de los <i>startups</i>?</p>
	Origen y evolución del mercado y su incidencia en las organizaciones	Evolución histórica del mercado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evolución de mercados internacionales. ✓ Influencia histórica en decisiones estratégicas. 	19-20	<p>19. ¿La falta de conocimiento sobre la evolución de los mercados internacionales limita la planificación organizacional hacia este segmento?</p> <p>20. ¿La evolución histórica de los mercados internacionales permite a los <i>startups</i> una mejor toma de decisiones?</p>
		Impacto de la globalización digital	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnologías digitales. ✓ Retos de la globalización digital 	21-22	<p>21. ¿La ausencia de tecnologías digitales dificulta la internacionalización de <i>startups</i>? 22. ¿Los retos que genera la globalización digital han frenado el crecimiento internacional de los <i>startups</i>?</p>

		Transformación del comercio y digitalización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comercio electrónico ✓ Herramientas digitales y tecnológicas ✓ Conectividad e integración digital 	23-25	23. ¿Las plataformas de comercio electrónico permiten a los <i>startups</i> comercializar productos o servicios internacionalmente? 24. ¿La falta de herramientas digitales como redes sociales o plataformas web obstaculiza la expansión internacional de los <i>startups</i> ? 25. ¿Es importante que los <i>startups</i> estén conectados digitalmente para operar en mercados internacionales?
Análisis de <i>startups</i> como nuevos modelos de negocios		Modelo de negocio escalable	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento rápido ✓ Personalización y adaptación de productos ✓ Estrategias de expansión 	26-28	26 ¿Los <i>Startups</i> tienen la capacidad de crecer rápidamente en mercados internacionales? 27. ¿La internacionalización ha permitido tener una mejor personalización y adaptación de productos y servicios hacia las nuevas tendencias del mercado global? 28. ¿Las estrategias de expansión representan una ventaja competitiva para cualquier organización en mercados internacionales?
		Redes de valores creadas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colaboración estratégica ✓ Ecosistema de socios 	29-30	29. ¿La colaboración estratégica contribuye significativamente a la competitividad internacional del <i>startup</i> ? 30. ¿Los <i>startups</i> consiguen impulsar su expansión internacional a través de un ecosistema de socios como red de empresas o colaboradores?

Fuente: elaboración propia

2.3. Técnicas e instrumento de recolección de datos

En la presente investigación se utiliza como técnica a la encuesta mediante un cuestionario estandarizado, que se lo realizó en función de las variables definidas del marco teórico. Ante lo expuesto, se utiliza la herramienta mencionada para la recolección de datos que surgen directamente de los colaboradores responsables de las actividades vinculadas al área de internacionalización de los *startups* seleccionados. Asimismo, la encuesta está conformada por las siguientes posibles respuestas y opciones para cada variable.

Tabla 7. Escala de medición de cuestionario

Puntaje	Alternativas	Valor cualitativo	Puntaje	Grado de Presencia
1	Totalmente en desacuerdo	Negativo	0.00-1.00	Baja presencia
2	En desacuerdo	Negativo	1.01-2.00	Baja presencia
3	Neutral	Intermedio	2.01-3.00	Moderada presencia
4	De acuerdo	Positivo	3.01-4.00	Alta Presencia
5	Totalmente de acuerdo	Positivo	4.01-5.00	Alta presencia

Fuente: elaboración propia

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se evalúa a través de una medida que señala el nivel de defectos que son detectados durante la recolección de datos, por eso, se define confiable cuando la herramienta y su aplicación están exentos de errores. Por consiguiente, se aplicó el coeficiente de alfa de Cronbach, , permite identificar el nivel de relación de las respuestas entre las preguntas, para saber si se encuentran alineadas de forma coherente en una misma dimensión con el propósito de obtener resultados confiables e interpretables que ayuden a robustecer la investigación (Rodríguez & Reguant, 2020).

Ante lo expuesto, el instrumento está organizado mediante preguntas que se miden a través de una escala de Likert, el cuestionario se divide en 3 partes y cuenta con un total de 30 indicadores que están relacionados con los Factores que influyen en la internacionalización de *startups* en mercados competitivos, Origen y evolución del mercado y su incidencia en las organizaciones y Análisis de *startups* como nuevos modelos de negocios. Por esta razón, se aplica la encuesta a un total de 23 personas, las cuales forman parte de las áreas de internacionalización de los

startups seleccionados.

Tabla 8. Alfa de Cronbach según el cuestionario enviado a colaboradores de las áreas de internacionalización

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	30

Fuente: elaboración propia

El resultado alcanzado a través del análisis de fiabilidad revela un coeficiente alfa de Cronbach de 0,947 con un total de 30 elementos evaluados. Este valor presenta una alta confiabilidad, puesto que supera el valor mínimo aceptado de 0,70, lo que respalda la consistencia de los ítems al evaluar las dimensiones propuestas en la investigación.

Tabla 9. Datos obtenidos del análisis SPSS Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Estrategias de internacionalización	<i>Startups</i> en mercados emergentes
Rho de Spearman	Estrategias de internacionalización	Coeficiente de correlación	1,000	,677**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	23	23
	<i>Startups</i> en mercados emergentes	Coeficiente de correlación	,677**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	23	23

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

Fuente: elaboración propia

La matriz de correlación se generó mediante dos variables centrales de la investigación: Estrategias de internacionalización para *startups* y Mercados emergentes. En función de los datos obtenidos a partir del instrumento aplicado, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0,677 con un nivel de significancia del 0,000.

Desde esa perspectiva, se obtuvo como resultado una correlación positiva fuerte entre ambas variables de estudio y estadísticamente significativa, a mayor implementación de estrategias de internacionalización mayor será el aprovechamiento en los mercados emergentes, debido a que las estrategias por parte de los *startups* permitirán un mejor posicionamiento en mercados en crecimiento, y de esta manera fortalecer su crecimiento a nivel internacional.

2.4. Análisis de los resultados de las estrategias de internacionalización para *startups* en mercados emergentes

Posterior a la culminación de la aplicación del instrumento, los datos recolectados se organizaron e interpretaron de acuerdo con los indicadores establecidos en la operacionalización de las variables. En total, se consideraron 9 indicadores principales, mismos que permiten demostrar las percepciones de los encuestados en relación con las variables planteadas en la investigación. En el siguiente apartado, se presenta cada resultado con su correspondiente interpretación.

Dimensión de Factores que influyen en la internacionalización de *startups* en mercados competitivos

Tabla 10. Subdimensión - Estrategias de entrada al mercado

No contar con modelos de negocios como franquicias, licencias o alianzas estratégicas complica la entrada del <i>startup</i> a mercados internacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	6	26,1	26,1	34,8
	De acuerdo	7	30,4	30,4	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

En base a la información recolectada en la tabla 11, el 34,8% de los encuestados consideran una barrera el no contar con una estrategia de entrada a mercados emergentes. Puesto que, las franquicias o licencias entre otras ayudan a los *startups* a reducir riesgos y acelerar el proceso de la internacionalización. Por lo tanto, esta afirmación ratifica la importancia de crear estrategias de entradas claras a mercados internacionales.

Tabla 11. Subdimensión - Conocimiento del mercado objetivo

Mantener una marca estandarizada en los mercados internacionales contribuye a fortalecer la confianza de los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	4	17,4	17,4	26,1
	De acuerdo	9	39,1	39,1	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Los datos recolectados en la subdimensión del conocimiento de mercado objetivo se evidencia que el 39,1% de los participantes consideran sumamente importante una relación visual y comunicacional de la marca en varios mercados, dado que tendría un impacto directo en la confianza del consumidor internacional. Asimismo, en los mercados emergentes, donde los *startups* se establecen de manera eficiente y rápida, se considera a la estandarización de marca como una herramienta estratégica que ofrece autenticidad y seguridad, lo que robustece la aceptación del *startup* en los mercados internacionales.

Dimensión de origen y evolución del mercado y su incidencia

Tabla 12. Subdimensión - Impacto de la globalización digital

La ausencia de tecnologías digitales dificulta la internacionalización de startups					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	4	17,4	17,4	17,4
	De acuerdo	7	30,4	30,4	47,8
	Totalmente de acuerdo	12	52,2	52,2	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

En base a la información recolectada de la subdimensión del impacto de la globalización digital el 52,2% de los participantes estiman que si los *startups* desean expandirse a mercados emergentes donde existen entornos competitivos la digitalización se vuelve indispensable, además se considera como una opción estratégica para poder competir en entorno internacionales.

Tabla 13. Subdimensión - Transformación del comercio y digitalización

Las plataformas de comercio electrónico permiten a los startups comercializar productos o servicios internacionalmente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	1	4,3	4,3	8,7
	De acuerdo	12	52,2	52,2	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Los resultados presentados indican que el 52,2% de los encuestados identifican las plataformas de comercio electrónico como un canal de suma importancia debido a que permite que los productos o servicios tengan una mayor visibilidad global.

Además, estas transacciones electrónicas sirven como una estrategia para que los *startups* entren a mercados emergentes, especialmente cuando cuentan con pocos recursos.

Dimensión de análisis de *startups* como nuevos modelos de negocios

Tabla 14. Subdimensión - Redes de valores creadas

Los <i>startups</i> consiguen impulsar su expansión internacional a través de un ecosistema de socios como red de empresas o colaboradores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	4	17,4	17,4	26,1
	De acuerdo	7	30,4	30,4	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Los datos recolectados de la subdimensión redes de valores creadas, muestran que el 43,5% de los encuestados consideran que los *startups* no logran internacionalizarse de una manera aislada, sino que su éxito radica en la unión con redes de apoyo como los socios, colaboradores o aliados comerciales, lo cual les permite obtener recursos, tecnología e información sobre el mercado emergente al que se va a expandir el *startup*. Además, sirve como una herramienta clave para los emprendimientos que no tienen mucho capital ni experiencia.

Como fuente complementaria para recolectar información, se aplicó la herramienta de entrevistas, la cual permitió obtener conocimiento especializado por parte de los fundadores de los *startups* seleccionados. A partir de esta experticia se obtuvo información clave que ayuda a enriquecer el análisis de la investigación.

Cabe mencionar que de acuerdo con el número planteado de los *startups* seleccionados para la realización de la entrevista y pese a la insistencia por varios medios de comunicación, únicamente se obtuvo 4 entrevistas de las 7 planteadas previamente.

Ante lo expuesto, se elaboró una matriz de análisis con el objetivo de sintetizar y organizar las preguntas de una manera ordenada. Por lo tanto, esta matriz agrupa los principales temas abordados de las 6 preguntas seleccionadas y resalta las

palabras con mayor frecuencia de cada tema, lo que facilita la interpretación de la información obtenida. A continuación, en la siguiente tabla se detalla los principales resultados obtenidos del instrumento.

Tabla 15. Resultado de la entrevista

Temas abordados en las preguntas	Empresas	Ideas principales	Palabras de mayor frecuencia
Características de mercados emergentes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio ✓ Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buenas condiciones políticas y económicas. ✓ Necesidad del servicio y producto que ofrece. 	Necesidades, oportunidades, viable
Principales dificultades para expandirse	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio ✓ Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de acceso de información del mercado objetivo. ✓ No contar con redes de apoyo. 	Redes, conocimiento, escasa información
Apoyo institucional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio ✓ Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escaso acompañamiento institucional. ✓ Falta de experiencia en programas de financiación 	Gobierno, apoyo, instituciones, programas
Base de conocimiento sobre el mercado de interés	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio ✓ Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener un conocimiento de las necesidades de los consumidores. ✓ Contar con el conocimiento necesario para tomar decisiones sustentadas. 	Necesidades, tomar decisiones, consumidores
Influye el idioma o la cultura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se orientan por países que tenga el habla Hispana. ✓ Que la cultura sea similar a la de nuestro país 	Idioma, países similares, estudios, cultura, adaptación

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Antecedentes del diagnóstico metodológico

En el siguiente apartado, las estrategias de internacionalización para *startups* en mercados emergentes han sido desarrolladas mediante el soporte de enfoques teóricos, los cuales enfatizan la importancia de aspectos como la innovación, el acceso a financiamiento y la capacidad de adaptación, resultan elementos de relevancia para consolidar una expansión estable en mercados internacionales.

Por lo tanto, esta investigación se enfocó en los *startups* de la ciudad de Ambato, los cuales se manejan en un ecosistema que aún se encuentra en desarrollo, donde se mantienen ciertos retos como el acceso a financiamiento, las redes de apoyo, la falta de formación especializada, la adaptación del modelo de negocio, la cultura, idioma y la realización de estudios de mercado. A pesar de estas limitaciones las empresas han demostrado una visión estratégica enfocada en la internacionalización, especialmente en sectores como tecnología y agroindustria.

En cuanto a los resultados más representativos de las encuestas y entrevistas, se destacan la falta de conexiones con socios locales, la ausencia de estudios de mercado, una débil adaptación cultural y la falta de acceso a financiamiento. Estos hallazgos servirán como fundamento para la elaboración de propuestas estratégicas que van dirigidas a robustecer la competitividad global de los *startups* analizados en el contexto de los mercados emergentes.

Una de las contribuciones más relevantes de la investigación es la falta de conexiones estratégicas las cuales representan un obstáculo para concretar una expansión internacional. Puesto que, la ausencia de aliados locales restringe la posibilidad de que los *startups* tengan una orientación operativa en nuevos mercados. También, el limitado acceso al apoyo de financiamiento es un obstáculo que frena la internacionalización, puesto que la gran cantidad de los *startups* ambateñas se manejan con sus propios recursos, pero sin tener contacto con los inversionistas ángeles o con fondos especializados. Por lo tanto, esta barrea retrasa

a estas empresas a expandirse a los mercados emergentes y aumenta su inestabilidad en entornos similares.

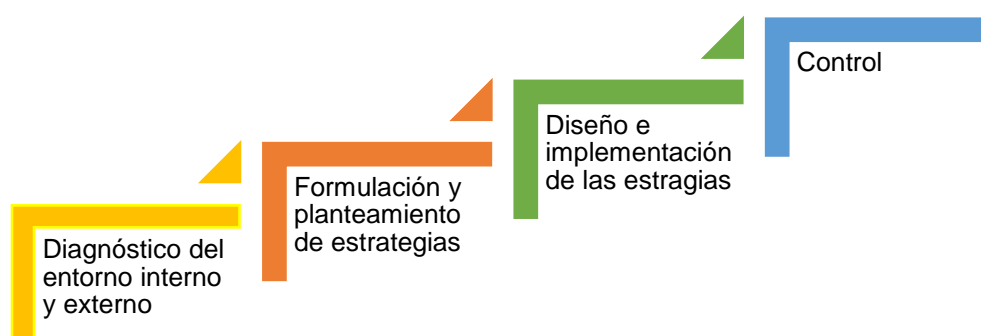
Igualmente, la identificación de obstáculos normativos y regulatorios que presentaban los mercados emergentes de interés para los *startups*. Este tipo de barreras provocan desconfianza al momento de una posible operatividad en contextos globales. Asimismo, otro factor identificado es el idioma y la distancia cultural, puesto que al expandirse hacia un mercado que no presenta similitud en aspectos lingüísticos y socioculturales representa un nivel significativo de riesgo y podría afectar a la validez de las estrategias comerciales.

3.2. Propuesta de estrategias para la internacionalización de *startups* en mercados emergentes

A partir del análisis realizado mediante las entrevistas y encuestas, se identificaron barreras que dificultaban el proceso de internacionalización de los *startups* en mercados emergentes. Asimismo, estas problemáticas se organizaron y analizaron por etapas lo que facilitó formular la propuesta para las estrategias. Ante el contexto expuesto, se desarrolló una figura donde se sintetiza las etapas definidas para llegar a la formulación de las estrategias.

En este sentido, se tomó como guía el marco conceptual planteado por Sannegadu, Batra y Mehta (2023), el cual destaca la importancia de iniciar con un diagnóstico de la situación de la empresa, seguido con la formulación y planteamiento de estrategias, luego con el diseño e implementación de estrategias y por último el seguimiento de estas estrategias para evaluar su cumplimiento. Este enfoque permitió el desarrollo de estas etapas de manera ordenada bajo el contexto de los *startups* seleccionados, como se observa en la Figura 2.

Figura 2. Etapas para el diseño de estrategias de internacionalización de *startups* en mercados emergentes



Fuente: elaboración propia

1. Diagnóstico del entorno interno y externo

Esta primera etapa se caracteriza por un análisis de la información a recolectar, conformada por aspectos internos como su nivel en digitalización, su capacidad operativa y sus recursos humanos y los factores externos como problemas con el idioma y cultura, normativas y falta de financiamiento. En este sentido, se identifica las pretensiones de las empresas para expandirse a otros países, así como las barreras que limitan su crecimiento. Para esto, se utilizan herramientas como análisis FODA para poder identificar fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidad y también el análisis PESTEL.

2. Formulación y planteamiento de estrategias

En esta etapa se prosiguió a formular las estrategias esenciales que facilitarán la solución a los retos detectados en el diagnóstico. Para ello, se tomó en cuenta las debilidades estructurales más comunes en los *startups*, además de las oportunidades identificadas en los mercados globales. Asimismo, el planteamiento estratégico se realizó gradualmente, mediante la priorización de acciones factibles, escalables y alineadas con la realidad de las empresas. Esta formulación facilitó la organización de las estrategias de acuerdo con su pertinencia, y permitió establecer las bases para su posterior implementación.

3. Diseño de estrategias para la internacionalización de los *startups*

Por consiguiente, se formularon las estrategias para que los *startups* logren su expansión de acuerdo con sus necesidades. Por ende, se tomó en cuenta la capacidad operativa de las compañías, las oportunidades identificadas en los países en desarrollo y la factibilidad de su aplicación en corto o mediano plazo. Como resultado se diseñó 6 estrategias para la internacionalización de los *startups* en mercados emergentes.

4. Control

Para finalizar, se ejecuta una fase de control con el objetivo de evaluar y revisar si las estrategias se están implementado de manera adecuada como. Se considera la inspección en ciertos indicadores como el cumplimiento de los objetivos comerciales, sostenibilidad en la expansión y la evolución de la empresa en mercados extranjeros. Este control permite verificar que las estrategias estén alineadas con la visión de internacionalización de los *startups*

En base a las etapas para el diseño de estrategias de la Figura 2, se procedió a la propuesta de estas encaminadas a la internacionalización de los *startups* en mercados emergentes. La propuesta se realizó en base a las barreras que presentaban estas empresas ambateñas al momento de querer expandirse globalmente. Por lo tanto, se plantean seis estrategias orientadas al desarrollo de acciones específicas para impulsar el crecimiento de estas empresas.

Tabla 16. Estrategias para la internacionalización de los *startups*

Objetivo estratégico	Identificar componentes de internacionalización que contribuyan al desarrollo de los <i>startups</i> en la ciudad de Ambato.
Estrategias	Actividades
Alianzas estratégicas con entidades locales	1. Identificar y establecer alianzas con socios locales y representantes comerciales del país para facilitar trámites legales y el ingreso de la empresa.
	2. Implementar convenios de representación que permitan el cumplimiento de aspectos legales y evaluar periódicamente si surgen buenos resultados de la alianza
	Explicación: Se trata de reducir las barreras normativas especialmente en los países donde exigen un registro local o un representante nacional, por lo cual se va a establecer conexiones estratégicas e implementar convenios que permitan potenciar la internacionalización de los <i>startups</i> hacia mercados que cuentan con requerimientos legales específicos.

Expansión hacia mercados con afinidad lingüística y sociocultural	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una comparación entre dos países latinoamericanos y analizar cuál de los le conviene por el idioma, la cultura y normas. 2. Establecer un plan de ingreso para empezar con países más cercanos y menos complejos. <p>Explicación: Los <i>startups</i> se dirigirán hacia países emergentes que presentan la misma cultura e idioma. Debido a que, existen menos diferencias en aspectos como, leyes, costumbres de los consumidores, maneras de hacer negociaciones y en el dialecto.</p>
Realización de estudios de mercado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar el problema o necesidad del mercado objetivo. 2. Aplicar entrevistas para obtener opiniones sobre los posibles consumidores del mercado objetivo y mediante los resultados se toma decisiones para la expansión. <p>Explicación: Es necesario que un <i>startup</i> al momento de expandirse realice un estudio de mercado, debido a que ayuda a proporcionar información valiosa para que logren tomar decisiones acertadas, minimicen riesgos y aprovechen las oportunidades de ese país. Además, que con un eficiente estudio de mercado la empresa va a poder saber cómo se comporta el consumidor y que necesidades existen.</p>
Acceso a financiamiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una presentación que resuma la idea de la empresa y diseñar un plan de negocios que detalle ingresos, estrategias, entre otros. 2. Asistir a eventos como ferias o rondas de inversión por que en estos lugares operan los Business Angels <p>Explicación: Se va a implementar este tipo de apoyo como los Business Angels que ayuda a los <i>startups</i> a contar con un capital que les ayude a expandirse y además brindan su conocimiento, experiencia, redes de contacto, y un asesoramiento técnico sobre todo lo que conlleva la internacionalización.</p>
Adaptación del modelo de negocio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar factores como métodos de compra, cultura y regulaciones locales del mercado objetivo, lo que permite que las decisiones de adaptación no sean erróneas. 2. Rediseñar componentes del modelo de negocio que no se alinean a las condiciones locales <p>Explicación: Los <i>startups</i> adaptan su modelo de negocio en base a sus nuevos consumidores y según el contexto del país, esto les permite a las empresas a conocer mejor las preferencias locales, a cumplir con los requisitos técnicos y culturales y a mejorar la experiencia del consumidor.</p>
Participación en programas institucionales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar a convocatorias públicas o privadas que brinden asesorías o apoyo técnico para la internacionalización. 2. Asistir a programas de formación y a ruedas de negocio para dar a conocer su empresa <p>Explicación: La apertura de estas iniciativas para los <i>startups</i> servirá como aporte clave para ciertas empresas que carecen de experiencia internacional, a través de estas plataformas o ferias tendrán acceso a información sobre formación técnica, contactos comerciales y asesoría legal.</p>

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

- El análisis detallado de las teorías y fundamentos sobre las estrategias de internacionalización para *startups* en mercado emergentes facilitó la edificación de un sólido marco conceptual que estructura modelos estratégicos y enfoques actuales de expansión. Este soporte teórico contribuye a que las empresas tengan un mayor conocimiento sobre cómo aproximarse a escenarios internacionales y como superar las barreras que limitan su expansión, lo que favorece que tomen decisiones de manera informada y logren adentrarse en los entornos globales.
- La caracterización de los retos que enfrentan los *startups* para su internacionalización demostró que existían barreras tanto internas como externas. Entre las principales se enfatiza que estas empresas carecen de conexiones estratégicas con entidades locales, no cuentan con conocimiento sobre el país de interés, obstáculos normativos y diferencias socioculturales y lingüísticas. Estas limitaciones representan un indicio de riesgos para estas empresas, las cuales prevén su impacto por medio del análisis estratégico y mediante una planificación flexible.
- Se identificaron componentes necesarios para proponer estrategias de internacionalización para *startups* en mercados emergentes, en los que se incluye el acceso a financiamiento como el *Business Angels*, establecer alianzas estratégicas con socios locales, expandirse hacia países con el mismo idioma y cultura, adecuar el modelo de negocio a las necesidades de los consumidores y la participación en programas de formación y ferias internacionales. Estos planes de acción permiten que las empresas logren superar las barreras que limitaban su expansión hacia los países de interés, además promueven la sostenibilidad, reducción de riesgos y el crecimiento de estas.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que los *startups* que desean internacionalizarse tomen en cuenta las bases y los fundamentos teóricos sobre la expansión internacional. Dado que, contar con este conocimiento les ayudará a que tomen decisiones acertadas, a entender las tendencias de los mercados y a mejorar la estructura de sus estrategias, con el objetivo de que la empresa tenga éxito en entornos competitivos.
- Se aconseja que los *startups* antes de entrar a un mercado internacional realicen un análisis global, no solamente de aspectos legales y normativos, sino también de la cultura, la tecnología, la infraestructura y de los aspectos logísticos. Este estudio previo ayudará a detectar a tiempo las posibles barreras con el fin de poder diseñar estrategias dinámicas que permitan disminuir los riesgos para la empresa.
- Es recomendable que los *startups* ejecuten estrategias flexibles, así como adaptar el modelo negocio en base al comportamiento del consumidor, por ejemplo, adecuar el contenido del empaque, las redes sociales, el servicio al cliente y los métodos de pago según las costumbres del mercado objetivo y también establecer conexiones estratégicas con socios locales. Con el fin de potenciar a estas empresas en entornos internacionales lo que ayudará a que mejoren su éxito y su estabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alkharafi, N., & Alsabah, M. (2025). Globalization: An Overview of Its Main Characteristics and Types, and an Exploration of Its Impacts on Individuals, Firms, and Nations. *Economies*, 13(4), 1–33. <https://doi.org/10.3390/economies13040091>
- Alvear, J. (2021). ¿Cuál es el espíritu del capitalismo? Los distintos modelos de comprensión y de crítica. *Derecho Público Iberoamericano*, 1(19), 165–195. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8133857>
- Arroyo, A. (2024). *Estrategias para una startup. Pivotando su modelo de negocio*. Universidad de Valladolid. Retrieved from <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/71416>
- Azuero, Á. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 110–127. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>
- Balboni, B., & Bortoluzzi, G. (2015). Business Model Adaptation and the Success of New Ventures. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 11(1), 119–140. <https://doi.org/10.7341/20151117>
- Bravo, I. (2024). Cultura de aprendizaje organizacional y su relación con la adaptabilidad empresarial. *Revista Científica Zambos*, 3(1), 1–18. <https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n1/9>
- Cahen, F. (2019). Internationalization of Brazilian High-Tech *Startups* (pp. 37–53). https://doi.org/10.1007/978-3-030-10865-6_3
- Carvalho, J. (2024). Innovación proactiva vs. reactiva ¿Cuál es el mejor enfoque para las micro y pequeñas empresas? *Podium*, 1(45), 163–176. <https://doi.org/10.31095/podium.2024.45.10>
- Cueto, E. (2020). Investigación cualitativa. *Appli. Sci. Dent*, 1(3), 1–2. Retrieved from <https://revistas.uv.cl/index.php/asid/article/view/2574/2500>

- Dwivedi, Y., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., ... Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59(1), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Economou, E., Kyriazis, N. C., & Kyriazis, N. A. (2021). Money Decentralization under Direct Democracy Procedures. The Case of Classical Athens. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(1), 1–12. <https://doi.org/10.3390/jrfm14010030>
- Espinosa, M., Armas, R., Reyes, A., Fernández, M. F., Mahauad, M., & Espinoza, D. (2025). *Global Entrepreneurship Monitor* ,. Ediloja Cía. Ltda. Retrieved from <https://uees.edu.ec/wp-content/uploads/2025/04/Proyecto-GEM-abril-2025.pdf>
- GAD-Ambato. (2020). Catálogo Virtual. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ambato. Retrieved from <https://ambato.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/CATALOGO-VIRTUAL-EMPREDIMIENTOS-RURALES.pdf>
- Gammeltoft, P., & Cuervo, A. (2021). Enriching internationalization process theory: insights from the study of emerging market multinationals. *Journal of International Management*, 27(3), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100884>
- García, N. (2020). Evolución Y La Reprimarización Del Comercio Internacional En América. *Revista Electronica TAMBARA*, 12(72), 1024–1034. Retrieved from <https://orcid.org/0000-0002-2286-3793>
- González, Z., Montilla, A., & Regadera, E. (2020). Estrategias de comunicación de las marcas de moda de lujo: ¿Es lo sostenible un lujo? *Correspondencias & Análisis*, 1(11), 1–53. <https://doi.org/10.24265/cian.2020.n11.08>
- Heredia, D., & Villarreal, F. (2022). El comercio electrónico y su perspectiva en el mercado ecuatoriano. *ComHumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 13(1), 1–33. <https://doi.org/10.31207/rch.v13i1.333>

- Hernández, M., Mora, R., & Leiva, J. (2022). Entrepreneurial orientation and innovation performance in MSMEs. The moderating role of strategic orientation. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 95–108. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4519>
- Hollenstein, P. (2021). *El mercado agroalimentario en disputa*. Universidad Andina Simón Bolívar. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10644/8036>
- Hoyos, D. J., & Santos, M. (2014). *Business Angels: Los mecenas del ecosistema emprendedor*. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=YrloBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA189&dq=business+angels+como+apoyo+institucional&ots=KHXKUy3HPJ&sig=XAVkoBKxkbGLhIUx1gkpAykD7lk&redir_esc=y#v=onepage&q=business+angels+como+apoyo+institucional&f=false
- INEC. (2024). Registro Estadístico de Empresas (REEM) – 2023 (Definitivo). Retrieved from <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Jiménez, J. (2025). *Análisis de estrategias para superar las barreras de internacionalización de empresas ecuatorianas*. Universidad Politécnica Salesiana. Retrieved from <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/30332>
- Kantis, H., Menendez, C., Álvarez-Martínez, P., & Federico, J. (2023). Collaboration between *startups* and large firms: A new way to engage in open innovation. *Tec Empresarial*, 17(1), 70–93. <https://doi.org/10.18845/te.v17i1.6544>
- Labunska, S., Prokopishyna, O., & Iermachenko, I. (2018). Cognitive Modeling of the Startup Life Cycle. *Problemy Ekonomiky*, 2(2), 214–220. Retrieved from https://www.proquest.com/scholarly-journals/c-ognitive-modeling-st-artup-life-cycle/docview/2113224926/se-2?accountid=14570%0Ahttps://primo-49man.hosted.exlibrisgroup.com/openurl/MAN/MAN_UB_service_page?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:j

- Lara, J., & Cervantes, F. (2022). Identificación de ventajas competitivas para las pymes mexicanas en los mercados emergentes: resultados de un estudio bibliométrico. *The Anáhuac Journal*, 22(1), 36–65. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2022v22n1.02>
- López, C., Moscoso, R., Ávila, C., & Ibarra, J. (2021). Internacionalización de empresas comercializadoras de servicios de alojamiento y comida en Colombia: determinantes para el éxito comercial. *Revista Economía y Política*, 1(34), 56–72. Retrieved from http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-90752021000100056&script=sci_arttext
- Lüdeke, F. (2020). Sustainable entrepreneurship, innovation, and business models: Integrative framework and propositions for future research. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 665–681. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.2396>
- Martín, O., Chetty, S., & Bai, W. (2022). Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability. *Journal of World Business*, 57(2), 101266. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101266>
- Merubia, M. (2020). Teorías de la internacionalización de empresas. *Illustro*, 10(1975), 21–51. <https://doi.org/10.36901/illustro.v10i0.220>
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica The descriptive study in scientific research. *El Estudio Descriptivo En La Investigación Científica*, 1(1), 1–19. Retrieved from <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224/191>
- Orozco, I. (2020). De la ética empresarial a la sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *The Anáhuac Journal*, 20(1), 76–105. Retrieved from https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2683-26902020000100076

- Peters, S. (2010). Riesgos y oportunidades de los mercados emergentes: Los casos de India y China. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 89(90), 127–148. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25746491>
- Quesada, A., & Medina, A. (2020). *MÉTODOS TEÓRICOS DE INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS-SÍNTESIS, INDUCCIÓN-DEDUCCIÓN, ABSTRACTO - CONCRETO E HISTÓRICO-LÓGICO*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/347987929_METODOS_TEORICOS_DE_INVESTIGACION_ANALISIS-SINTESIS_INDUCCION-DEDUCCION_ABSTRACTO_-CONCRETO_E_HISTORICO-LOGICO
- Rachmad, Y. (2022). The Influence And Impact of The Money Burning Strategy on The Future of *Startups*. *Proceedings of the 1st Adpebi International Conference on Management, Education, Social Science, Economics and Technology (AICMEST)*, 1(1), 1–5. Retrieved from <https://adpebipublishing.com/index.php/AICMEST/article/view/180/37>
- Ramírez, A., Procel, L., & Solórzano, S. (2023). Estrategias de Internacionalización para la oferta exportable de las MIPYMES en El Oro, Ecuador. *Ciencias Empresariales Artículo de Investigación*, 8(2), 1603–1625. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i2>
- Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d Innovació i Recerca En Educació*, 13(2), 1–13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2017). *Metodología de la investigación. Entretextos* (Vol. 9). México: MCGRAW-HILL. <https://doi.org/10.59057/iberoleon.20075316.201725338>
- Sannegadu, R., Batra, B., & Mehta, K. (2023). Internationalisation of SMEs: a systematic literature review and future research directions. *International Journal of Business and Emerging Markets*, 15(4), 428–454. <https://doi.org/10.1504/IJBEM.2023.134079>

- Savey, L., Daradkeh, Y., & Gouveia, L. (2020). The Success of *Startups* Through Digital. *International Journal of Open Information Technologies*, 8(5), 53–56. Retrieved from <http://injoit.org/index.php/j1/article/view/932/904>
- Skalicka, M., Zinecker, M., Balcerzak, A. P., & Pietrzak, M. B. (2023). Business angels and early stage decision making criteria: empirical evidence from an emerging market. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 36(1), 25–50. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2063920>
- Soledispa, X., Moran, J., & Peña, D. (2021). La investigación de mercado impacto que genera en la toma de decisiones Market research impact generated in decision-making Impacto da pesquisa de mercado gerado na tomada de decisões. *Ciencias Económicas y Empresariales Artículo de Revisión*, 7(1), 79–94. Retrieved from <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Täuscher, K., & Laudien, S. M. (2019). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 36(3), 319–329. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.06.005>
- Tidd, J. (2024). *Managing innovation*. IEEE Technology and Engineering Management Society Body of Knowledge. Wiley-IEEE Press. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/book/10272985>
- Trucco, I., Locher, M., & Alfaro, E. (2020). Mercado y sociedad: análisis comparado de tres programas de investigación socioeconómica. *Economía e Sociedade*, 29(1), 149–178. <https://doi.org/10.1590/1982-3533.2020v29n1art06>
- Villa, H. (2025). Emprendimiento y *Startups*. *Polo de Conocimiento*, 10(1), 2475–2496. Retrieved from <https://doi.org/10.23857/pc.v10i1.8824>
- Watson, R., Nielsen, K. R., Wilson, H. N., Macdonald, E. K., Mera, C., & Reisch, L. (2023). Policy for sustainable entrepreneurship: A crowdsourced framework. *Journal of Cleaner Production*, 383(1), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135234>

- Yanez, D. (2021). *DIFICULTADES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE ORIGEN LATINOAMERICANO: UNA REVISIÓN DE LITERATURA*. Universidad del Azuay. Retrieved from <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6819/1/07260.pdf>
- Yaqub, M., & Alsabban, A. (2023). Industry-4.0-Enabled Digital Transformation: Prospects, Instruments, Challenges, and Implications for Business Strategies. *Sustainability (Switzerland)*, 15(11), 1–33. <https://doi.org/10.3390/su15118553>
- Yucra, T., & Bernedo, L. (2020). Epistemología e Investigación Cuantitativa. *Igobernanza*, 3(12), 107–120. <https://doi.org/10.47865/igob.vol3.2020.88>

ANEXOS

Anexos 1. Cuestionario realizado a los colaboradores de las áreas de internacionalización de lo *startups*

 Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato						
Tema: ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA <i>STARTUPS</i> EN MERCADOS EMERGENTES						
CUESTIONARIO A LOS COLABORADORES RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES VINCULADAS AL ÁREA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS <i>STARTUPS</i> SELECCIONADOS						
Estimado/a:						
<p>Un agradecimiento por su disposición a participar en la investigación titulada "Estrategias de internacionalización para <i>startups</i> en mercados emergentes". Sus respuestas son de gran ayuda para el desarrollo.</p> <p>A continuación, encontrará un cuestionario con una serie de preguntas. Se solicita que valore cada una de las alternativas de respuesta de acuerdo con su opinión. Utilice una escala del 1 al 5, donde 1 representa la evaluación más baja (Totalmente en desacuerdo) y 5 la más alta (Totalmente de acuerdo).</p> <p>Gracias por su colaboración</p>						
Ítem	Alternativas de Respuestas	Totalmente desacuerdo (1)	Desacuerdo (2)	Neutral (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
DIMENSIÓN I. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE <i>STARTUPS</i> EN MERCADOS Capacidad de Innovación						
1.	¿La creación de nuevos productos impulsa la expansión internacional de un <i>startup</i> ?					

1. ¿La carencia de innovación en los procesos del <i>startup</i> representa un obstáculo para consolidarse como ventaja competitiva?					
Estrategias de entrada al mercado					
2. ¿El método de entrada al mercado como exportación directa o indirecta es importante para competir globalmente?					
3. ¿No contar con modelos de negocios como franquicias, licencias o alianzas estratégicas complica la entrada del <i>startup</i> a mercados internacionales?					
4. ¿La ausencia de un análisis adecuado de oportunidades internacionales limita el potencial de los <i>startups</i> para expandirse hacia nuevos mercados?					
Financiación					
5. ¿La falta de acceso a financiamiento externo limita las posibilidades de internacionalización de los <i>startups</i> ?					
6. ¿El tipo de financiación disponible influye directamente en la					

capacidad de un <i>startup</i> para expandirse en mercados internacionales?					
Orientación Emprendedora					
7. ¿La capacidad para tomar decisiones rápidas en entornos internacionales favorece el crecimiento y la competitividad de la empresa?					
8. ¿Asumir riesgos representa un factor determinante en el posicionamiento y expansión internacional del <i>startup</i> ?					
Conocimiento del mercado objetivo					
9. ¿Es importante que las empresas realicen un estudio de mercado antes de expandirse a otro país para reducir los riesgos de la internacionalización?					
10. ¿Los <i>startups</i> tienen que adoptar su enfoque de marketing mix en producto, precio, plaza y promoción direccionado a los gustos y necesidades de cada mercado internacional?					

11. ¿Mantener una marca estandarizada en los mercados internacionales contribuye a fortalecer la confianza de los clientes?					
Adaptabilidad cultural y organizacional					
12. ¿Los <i>startups</i> necesitan comprender la cultura de los mercados internacionales en los que tienen el interés de operar?					
13. ¿El ajuste cultural organizacional en los mercados internacionales se consolida como un elemento de adaptabilidad de los <i>startups</i> ?					
14. ¿Desarrollar estrategias adaptadas a cada mercado internacional permite diferenciar al <i>startup</i> de sus competidores y mejorar su posición competitiva?					
Barreras percibidas					
15. ¿Las regulaciones y leyes de los mercados extranjeros afectan la internacionalización de las empresas?					

16. ¿Las condiciones económicas de los mercados internacionales dificultan la expansión de las empresas?					
17. ¿Los riesgos financieros y logísticos se convierten en una barrera para la internacionalización de los <i>startups</i> ?					
DIMENSIÓN II. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL MERCADO Y SU INCIDENCIA EN LAS ORGANIZACIONES Evolución histórica del mercado					
18. ¿La falta de conocimiento sobre la evolución de los mercados internacionales limita la planificación organizacional hacia este segmento?					
19. ¿La evolución histórica de los mercados internacionales permite a los <i>startups</i> una mejor toma de decisiones?					
Impacto de la globalización digital					
20. ¿La ausencia de tecnologías digitales dificulta la internacionalización de <i>startups</i> ?					

21. ¿Los retos que genera la globalización digital han frenado el crecimiento internacional de los <i>startups</i> ?					
Transformación del comercio y digitalización					
22. ¿Las plataformas de comercio electrónico permiten a los <i>startups</i> comercializar productos o servicios internacionalmente?					
23. ¿La falta de herramientas digitales como redes sociales o plataformas web obstaculiza la expansión internacional de los <i>startups</i> ?					
24. ¿Es importante que los <i>startups</i> estén conectados digitalmente para operar en mercados internacionales?					
DIMENSIÓN III. ANÁLISIS DE <i>STARTUPS</i> COMO NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS					
Modelo de negocio escalable					
25. ¿Los <i>Startups</i> tienen la capacidad de crecer rápidamente en mercados internacionales?					

26. ¿La internacionalización ha permitido tener una mejor personalización y adaptación de productos y servicios hacia las nuevas tendencias del mercado global?					
27. ¿Las estrategias de expansión representan una ventaja competitiva para cualquier organización en mercados internacionales?					
Redes de valores creadas					
28. ¿La colaboración estratégica contribuye significativamente a la competitividad internacional del <i>startup</i> ?					
29. ¿Los <i>startups</i> consiguen impulsar su expansión internacional a través de un ecosistema de socios como red de empresas o colaboradores?					

Anexo 2. Resultados de las encuestas en SPSS sobre la dimensión factores que influyen en la internacionalización de *startups* en mercados competitivos

La creación de nuevos productos impulsa la expansión internacional de un <i>startup</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	En desacuerdo	1	4,3	4,3	8,7
	Neutro	5	21,7	21,7	30,4
	De acuerdo	11	47,8	47,8	78,3
	Totalmente de acuerdo	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La carencia de innovación en los procesos del <i>startup</i> representa un obstáculo para consolidarse como ventaja competitiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	4	17,4	17,4	21,7
	De acuerdo	10	43,5	43,5	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

El método de entrada al mercado como exportación directa o indirecta es importante para competir globalmente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	En desacuerdo	2	8,7	8,7	13,0
	Neutro	2	8,7	8,7	21,7
	De acuerdo	8	34,8	34,8	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

No contar con modelos de negocios como franquicias, licencias o alianzas estratégicas complica la entrada del <i>startup</i> a mercados internacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	6	26,1	26,1	34,8
	De acuerdo	7	30,4	30,4	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La ausencia de un análisis adecuado de oportunidades internacionales limita el potencial de los <i>startups</i> para expandirse hacia nuevos mercados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	En desacuerdo	2	8,7	8,7	13,0
	Neutro	1	4,3	4,3	17,4
	De acuerdo	8	34,8	34,8	52,2
	Totalmente de acuerdo	11	47,8	47,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La falta de acceso a financiamiento externo limita las posibilidades de internacionalización de los <i>startups</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	4	17,4	17,4	21,7
	De acuerdo	10	43,5	43,5	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

El tipo de financiación disponible influye directamente en la capacidad de un <i>startup</i> para expandirse en mercados internacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	3	13,0	13,0	17,4
	De acuerdo	11	47,8	47,8	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La capacidad para tomar decisiones rápidas en entornos internacionales favorece el crecimiento y la competitividad de la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	4	17,4	17,4	17,4
	De acuerdo	9	39,1	39,1	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Asumir riesgos representa un factor determinante en el posicionamiento y expansión internacional del <i>startup</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	4	17,4	17,4	17,4
	De acuerdo	10	43,5	43,5	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Es importante que las empresas realicen un estudio de mercado antes de expandirse a otro país para a reducir los riesgos de la internacionalización					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	1	4,3	4,3	8,7
	De acuerdo	5	21,7	21,7	30,4
	Totalmente de acuerdo	16	69,6	69,6	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Los <i>startups</i> tienen que adoptar su enfoque de marketing mix en producto, precio, plaza y promoción direccionado a los gustos y necesidades de cada mercado internacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	3	13,0	13,0	13,0
	De acuerdo	10	43,5	43,5	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Mantener una marca estandarizada en los mercados internacionales contribuye a fortalecer la confianza de los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	4	17,4	17,4	26,1
	De acuerdo	9	39,1	39,1	65,2
	Totalmente de acuerdo	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Los <i>startups</i> necesitan comprender la cultura de los mercados internacionales en los que tienen el interés de operar					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	1	4,3	4,3	4,3
	De acuerdo	11	47,8	47,8	52,2
	Totalmente de acuerdo	11	47,8	47,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

El ajuste cultural organizacional en los mercados internacionales se consolida como un elemento de adaptabilidad de los <i>startups</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	5	21,7	21,7	26,1
	De acuerdo	12	52,2	52,2	78,3
	Totalmente de acuerdo	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Desarrollar estrategias adaptadas a cada mercado internacional permite diferenciar al <i>startup</i> de sus competidores y mejorar su posición competitiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	3	13,0	13,0	17,4
	De acuerdo	8	34,8	34,8	52,2
	Totalmente de acuerdo	11	47,8	47,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Las regulaciones y leyes de los mercados extranjeros afectan la internacionalización de las empresas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	6	26,1	26,1	34,8
	De acuerdo	5	21,7	21,7	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Las condiciones económicas de los mercados internacionales dificultan la expansión de las empresas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	6	26,1	26,1	34,8
	De acuerdo	5	21,7	21,7	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Los riesgos financieros y logísticos se convierten en una barrera para la internacionalización de los <i>startups</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	4	17,4	17,4	26,1
	De acuerdo	8	34,8	34,8	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Anexo 3. Resultados de la encuesta del SPSS sobre la dimensión origen y evolución del mercado y su incidencia en las organizaciones

La falta de conocimiento sobre la evolución de los mercados internacionales limita la planificación organizacional hacia este segmento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	2	8,7	8,7	8,7
	De acuerdo	8	34,8	34,8	43,5
	Totalmente de acuerdo	13	56,5	56,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La evolución histórica de los mercados internacionales permite a los <i>startups</i> una mejor toma de decisiones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	3	13,0	13,0	17,4
	De acuerdo	10	43,5	43,5	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La ausencia de tecnologías digitales dificulta la internacionalización de <i>startups</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	4	17,4	17,4	17,4
	De acuerdo	7	30,4	30,4	47,8
	Totalmente de acuerdo	12	52,2	52,2	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Los retos que genera la globalización digital han frenado el crecimiento internacional de los <i>startups</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	En desacuerdo	4	17,4	17,4	21,7
	Neutro	4	17,4	17,4	39,1
	De acuerdo	9	39,1	39,1	78,3
	Totalmente de acuerdo	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Las plataformas de comercio electrónico permiten a los <i>startups</i> comercializar productos o servicios internacionalmente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	1	4,3	4,3	8,7
	De acuerdo	12	52,2	52,2	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La falta de herramientas digitales como redes sociales o plataformas web obstaculiza la expansión internacional de los <i>startups</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	13,0	13,0	13,0
	Neutro	1	4,3	4,3	17,4
	De acuerdo	5	21,7	21,7	39,1
	Totalmente de acuerdo	14	60,9	60,9	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Es importante que los <i>startups</i> estén conectados digitalmente para operar en mercados internacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutro	2	8,7	8,7	8,7
	De acuerdo	10	43,5	43,5	52,2
	Totalmente de acuerdo	11	47,8	47,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Anexo 4. Resultados de las encuestas de SPSS sobre la dimensión análisis de *startups* como nuevos modelos de negocios

Los <i>Startups</i> tienen la capacidad de crecer rápidamente en mercados internacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	En desacuerdo	1	4,3	4,3	8,7
	Neutro	9	39,1	39,1	47,8
	De acuerdo	5	21,7	21,7	69,6
	Totalmente de acuerdo	7	30,4	30,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La internacionalización ha permitido tener una mejor personalización y adaptación de productos y servicios hacia las nuevas tendencias del mercado global					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	13,0	13,0	13,0
	Neutro	2	8,7	8,7	21,7
	De acuerdo	9	39,1	39,1	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Las estrategias de expansión representan una ventaja competitiva para cualquier organización en mercados internacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	4	17,4	17,4	21,7
	De acuerdo	9	39,1	39,1	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

La colaboración estratégica contribuye significativamente a la competitividad internacional del <i>startup</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	4,3	4,3	4,3
	Neutro	2	8,7	8,7	13,0
	De acuerdo	11	47,8	47,8	60,9
	Totalmente de acuerdo	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Los <i>startups</i> consiguen impulsar su expansión internacional a través de un ecosistema de socios como red de empresas o colaboradores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	8,7	8,7	8,7
	Neutro	4	17,4	17,4	26,1
	De acuerdo	7	30,4	30,4	56,5
	Totalmente de acuerdo	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Anexo 5. Entrevistas a los fumadores de los *startups*



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

Tema: ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA *STARTUPS* EN MERCADOS EMERGENTES

ENTREVISTAS A LOS FUNDADORES DE LOS *STARTUPS* SELECCIONADOS

Reciba un cordial saludo, la presente investigación será de utilidad para analizar los factores que intervienen en la implementación de estrategias de internacionalización para *startups* en mercados emergentes.

Objetivo General: Proponer estrategias de internacionalización para *startups* en mercados que se encuentran en crecimiento

Objetivo del Instrumento: Analizar la percepción de los colaboradores encargados en los procesos de expansión sobre los obstáculos que incurrir en la internacionalización de los *startups* en mercado emergentes.

La investigadora de este trabajo solicita su colaboración para responder las siguientes preguntas que forman parte de su proyecto de titulación. Las preguntas no requieren datos que se consideren información sensible, se agradece mucho las respuestas conforme a la verdad, puesto que estas son de gran importancia para el progreso del trabajo.

Entrevistado:

1. ¿Cuáles son las principales razones para la internacionalización de un *startup*?
2. ¿Qué características requieren tener los mercados emergentes para representar una oportunidad internacional atractiva?
3. ¿Cuáles son las principales dificultades de los *startups* para expandirse a mercados internacionales?
4. ¿Cómo contribuye el análisis de mercado en el diseño de estrategias internacionales efectivas?
5. ¿Qué tipo de apoyo institucional público o privado, considera importante para facilitar la internacionalización de los *startups*?

6. ¿Qué tan importante es tener una base de conocimiento sobre el mercado de interés en la expansión de los *startups*?
7. ¿De qué manera influye el idioma o la cultura del país de destino en las decisiones de expansión del *startup*?
8. ¿Qué tan relevante es contar con una consolidación de marca al momento de entrar a nuevos mercados?
9. ¿Considera que es importante que los *startups* adapten su modelo de negocio al país que desean expandirse?
10. ¿Qué rol cumple la tecnología o el entorno digital en los procesos de expansión hacia otros países?
11. ¿Qué aspectos legales o normativos suelen representar un obstáculo al operar fuera del país?
12. ¿Qué acciones o estrategias considera importantes para que un *startup* consiga crecer en mercados internacionales?

Anexo 6. Operacionalización de variables de las encuestas hacia los fundadores de los *startups*

Preguntas	Empresa Slide Apps	Empresa Yapu Chips	Empresa Mi Negocio Contable	Empresa Lar de Quindes	Enfoque teórico	Enfoque personal
<p>¿Cuáles son las principales razones para la internacionalización de un <i>startup</i>?</p>	<p>Considero que el tema de fondeo de capital aquí en El País es muy limitado, para crear un <i>startup</i> que llegue a niveles internacionales se necesitan cantidades de dinero que sostengan la operación para poder internacionalizar, porque veo muchos negocios que tienen el potencial de poder salir a otros</p>	<p>Nuestro objetivo desde un inicio ha sido que nuestro producto sea conocido hacia otros mercados y además optar por nuevos mercados que nos ayuden a crecer y no quedarnos en lo mismo.</p>	<p>El crecimiento es la principal razón, porque los mercados locales quedan pequeños. Ecuador es un país muy pequeño entonces ver la región o ver al mundo, pues es algo que nos atrae para crecer.</p>	<p>El propósito de todo negocio es salir es tener o una apertura fuera del país, no sólo dentro del país y es el principal de todo negocio, que se trascienda, que sea conocido afuera y que se logre posicionar.</p>	<p>Los <i>startups</i> tratan de internacionalizarse para poder mostrar su producto en nuevos mercados, mejorar sus ingresos, acceder a nuevos consumidores, reducir riesgos y posicionarse estratégicamente frente a la competencia (López, Moscoso, Ávila, & Ibarra, 2021)</p>	<p>La opinión de las empresas valida la idea de que es importante expandirse a otros mercados para buscar nuevas oportunidades y acceder a nuevo talento local y atraer a los inversionistas</p>

	países, pero por el factor económico o, las tasas de interés muy altas de los bancos.					
¿Qué características requieren tener los mercados	Las características básicamente se definen por la visión que tenga el negocio, por ejemplo, identificar que exista una necesidad real, que existe el problema antes de la de la solución, porque sí tenemos	Para nosotros un mercado emergente es importante que cuente con características como, atracción de nuestro producto, que tenga estabilidad política, y que sus consumidores se sientan atraídos por el producto	Buenas condiciones políticas, económicas, existencia de la necesidad del servicio que nosotros prestamos, además que nuestro servicio sea útil para esa ese país de esa comunidad o esa	En este caso sería que el mercado que yo me expandiera le atraiga mi producto que en este caso son las mermeladas entonces esa sería la principal característica	Las características atractivas de los mercados emergentes es que están en constante innovación, un uso mayor de tecnología, aumento en sus exportaciones y presentan costos bajos de producción (Peters, 2010).	Es importante que la principal característica sea que los consumidores se sientan atraídos por el producto o servicio que se presenta y que ese mercado no tenga problemas en condiciones políticas

<p>emergentes para representar una oportunidad internacional atractiva?</p>	<p>nosotros un producto, una propuesta que apunta solo a las ideas el emprendedor no va a salir del país, no se va a internacionalizar. Lo que necesitamos es resolver problemas. Y si nosotros podemos identificar problemas fuera del país que tal vez no son solucionados por emprendedores de esos países, ahí está una gran oportunidad para los <i>startups</i>.</p>		<p>sociedad a la que nos dirigimos.</p>			
------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------	--	--	--

<p>¿Cuáles son las principales dificultades de los <i>startups</i> para expandirse a mercados internacionales?</p>	<p>Yo creo que, si bien es cierto, Ecuador tiene una cultura de emprendimiento, pero al emprendimiento lo llevamos como una forma romántica de decir, voy a hacer algo porque no encontré trabajo. Entonces los <i>startups</i> son nacidas de una idea o de un problema. Aquí en Ecuador emprendemos porque no nos queda de otra y básicamente se resume en la pregunta en que</p>	<p>Considero que una de las barreras más importantes que no se tenga un buen conocimiento sobre las normativas del país que tenemos la intención de internacionalizar, no sabemos si se necesita un representante legal en ese país.</p>	<p>Pensaría que es no conocer al mercado internacional, no tener un ecosistema, una comunidad, un apoyo allá que, por ejemplo, tengo el deseo desde hace 2 años abrir operaciones. Perú se me ha hecho muy difícil porque no conozco el medio, no tengo personas de confianza.</p>	<p>Yo considero que la primera dificultad que nosotros enfrentamos es que no se tiene un buen conocimiento del mercado al que nos queremos dirigir, no vamos a saber cómo es que se manejan.</p>	<p>Las principales barreras que se detectan es no contar con un conocimiento del mercado, , así no se va a tomar en cuenta cuales son los aspectos legales, cuál es su tendencia del mercado y por lo tanto se dificultaría la expansión de los <i>startups</i> (Yanez, 2021).</p>	<p>Las principales dificultades es no contar con conexiones estratégicas debido que al momento de expandirse no se va a lograr que las empresas sepan o tengan un aliado en el otro mercado y también no tener conocimiento sobre cuáles son sus normativas y regulaciones</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	no tenemos todo el conocimiento necesario y no hay quien nos provea ese ese conocimiento					
¿Qué tipo de apoyo institucional público o privado, considera importante para	Desde mi experiencia personal he tenido como esa idea de ir a buscar en el Gobierno o en organizaciones públicas o privadas, pero es un poco complicado porque en realidad todo lo que hace el	Yo opino que es algo fundamental para poder expandir mi negocio, si no cuento con una base, con una ayuda ya sea con inversiones o con mentorías no voy a poder expandirme de manera correcta	Sí, totalmente. que integre todo el sector privado y también la academia, no podemos dejarla fuera de esta fórmula mágica. Conjuntamente con los <i>startups</i> . Es la clave para formar ese ecosistema que impulse tanto la incubación, el	No hay realmente un comprometimiento aparte de autoridades, por ejemplo, aquí en Tungurahua, el gobierno provincial, el municipio da espacios para comercialización para ferias, pero realmente, o sea, no se enfocan en el tema principal.	La ayuda de instituciones es fundamental para la expansión de los <i>startups</i> por que como son empresas de nueva creación donde innovan con tecnología desean crecer de manera rápida entonces la mayoría opta por ayuda financiera pública o privada	Contar con un apoyo institucional es importante puesto que ayuda a que las empresas logren tener capacitación o mentorías como los inversionistas ángeles, pero también un apoyo financiero que es lo que buscan estas empresas para poder expandirse

<p>facilitar la internacionalización de los <i>startups</i>?</p>	<p>Estado es como promocionar su propia campaña. Entonces no hay una verdadera proporción de conocimiento, y, por último, si nosotros vemos a todas las fundaciones que realizan trabajo con como emprendimiento, especialmente aquí en Ambato Lo hacen con un conocimiento tan limitado como sólo para poder ponerse algo.</p>		<p>crecimiento, la escalabilidad de nuestras empresas</p>	<p>Digamos que estamos un grupo de emprendedores, pero el municipio. no se enfocan realmente en lo medular, solo dan el espacio, si vende, vende, si no vende, no vende</p>	<p>(Hoyos & Santos, 2014).</p>	<p>de manera acelerada hacia los mercados emergentes</p>
-------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------	----------------------------------------------------------

<p>¿Qué tan importante es tener una base de conocimiento sobre el mercado de interés en la expansión de los startups?</p>	<p>Es muy importante, por ejemplo, yo sin saber cocinar me quiero poner a un restaurante, obviamente voy a fracasar. Igual nos pasa con las ideas de negocios que nosotros se nos ocurren o vemos que al vecino le va bien, pues yo también quiero ponerme sin tener el conocimiento necesario para yo también, porque existen otra cultura, otras normas, otras reglas que tal vez no se apliquen a</p>	<p>Es una parte esencial para internacionalizar mi negocio, no voy a llegar mi mercado objetivo a solo improvisar y ver si funciona y sino ya no pasa nada, pero no si o si debo de tener conocimiento de a quien voy a llegar a ofrecer mi producto</p>	<p>Yo considero que es un paso importante que uno tome decisiones para poder expandirse porque antes de hacerlo se tiene que contar con una idea de a qué mercado nos vamos a dirigir cuales van a ser sus costumbres, sus normativas entre otras cosas.</p>	<p>Es importante porque si es que no conozco las necesidades de afuera o de adentro, inclusive o de alrededor, o sea, no puedo, mi negocio no va a funcionar porque no tengo idea cual va a ser mi público objetivo</p>	<p>El conocimiento del mercado objetivo resulta importante para la internacionalización de las empresas, puesto que, ayuda a tener una idea sobre las tendencias de ese mercado, las exigencias de los consumidores y cuáles son las normativas requeridas para poder entrar a ese país (Martín, Chetty, & Bai, 2022).</p>	<p>En base a las opiniones de las empresas es importante contar con conocimiento del mercado al cual se quiere llegar, así no se van a arriesgar mucho y van a tomar en cuenta cuales son los requisitos</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	las que nosotros estamos acostumbrados					
¿De qué manera influye el idioma o la cultura del país de	Es importante, por ejemplo, si nosotros queremos llevar un producto a México, por lo tanto, es importante entender las necesidades del mexicano y queremos hacer	Influye muchísimo porque hay ciertas costumbres en otros países que si nosotros las pasamos en alto generaría muchos problemas, por ejemplo, en Alemania las personas son	Influye totalmente por qué. Bueno, creo que depende del servicio del producto que tú tengas, pero en nuestro caso, primero ver bien el tema tributario, contable y la legislación. Que las regulaciones	Influye de manera significativa, si nos expandimos hacia un país que no tiene nuestro mismo idioma no nos va a ir bien en la negociación y no vamos a comprender nada	El idioma y la cultura de otros países influye mucho al momento de expandirse, ayuda que se logren tomar decisiones si conviene o no a la empresa expandirse a cierto país, aparte del	Es sumamente importante que las empresas tengan en cuenta las diferencias lingüísticas y socio culturales, puesto que estas diferencias ayudan a que se tomen decisiones acertadas al

destino en las decisiones de expansión del startup?	<p>algo similar a lo que ellos están acostumbrados a verlo en el día a día, pero hay veces que no logramos entender el lenguaje por más que sea el mismo español, tal vez los modismos o las palabras que tienen diferente significado</p>	<p>más cortantes y distantes, pero es su forma de ser.</p>	<p>sean al menos similares para que al adaptarnos al otro país no sea tan fuerte, Además que las costumbres, las tradiciones, la cultura, la forma de trabajar y de vivir sean similares. Y el idioma también facilita muchísimo que se habla hispano.</p>		<p>idioma que sería una dificultad, también están las costumbres que son importantes tomar en cuenta o también ciertas expresiones que para cada país impactaría de forma diferente (Bravo, 2024).</p>	<p>momento de querer expandirse</p>
------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------

<p>¿Qué acciones o estrategias considera importantes para que un <i>startup</i> consiga crecer en mercados internacionales?</p>	<p>La primera estrategia es tener bien definido su modelo de negocio. Si nosotros algo dudamos de nuestro modelo de negocio a cada rato, pues no va a tener resultados ni aquí ni en ningún otro país. Segundo, dar el conocimiento a la de la marca, el crecimiento de marca en todo lo que son redes sociales desde una estrategia</p>	<p>Yo pienso que tener una diferenciación en el producto, así vamos a poder tener una ventaja competitiva en relación con las otras empresas, también escuchar las necesidades y exigencias de los consumidores para así poder tener éxito en la expansión de mi empresa</p>	<p>Yo creo que las alianzas o los apoyos de ecosistemas que tengan relación con el país que tú quieres entrar.</p>	<p>Bueno, en primer lugar, o sea hacer un buen producto, cumplir con todas las reglas, porque si es que aquí mismo no cumplo con lo que El País se da las normativas y todo, entonces poco puedo hacer para salir. Entonces, si es que ya cumplo aquí, tengo que sujetarme a lo que en el exterior dicen.</p>	<p>Las estrategias para internacionalizarse son importantes, ayudan a las empresas a superar barreras que limitan su expansión. Además de que ayudan a los <i>startups</i> a planificar su método de entrada a los mercados emergentes, a estar preparados para los cambios que se presentaran y optimizar los recursos (Balboni & Bortoluzzi, 2015).</p>	<p>Principalmente una de las estrategias más importantes es tener conexiones estratégicas con entidades locales para así contar con conocimientos sobre las regulaciones del mercado objetivo. Además, es importante que exista ciertas capacitaciones se imparta conocimientos sobre los mercados que desean expandirse o sobre como poder superar las barreras.</p>

	súper fuerte porque nos van a ver como jugadores grandes, no solo como personas que solo tienen ideas. Tercero, definir un estatuto dentro de la empresa donde se prepare a los empleados.					
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

Anexo 7. Resultado entrevista

Temas abordados en las preguntas	Empresas	Ideas principales	Palabras de mayor frecuencia
Razones para internacionalizarse	✓ Lar de Quindes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Posicionar la marca y tener una apertura fuera del país. ✓ Crecimiento y acceso a nuevos clientes. 	Mercado, posicionamiento, crecer
	✓ Slide Apps		
	✓ Mi negocio		
	✓ Yapu Chips		
Características de mercados emergentes	✓ Lar de Quindes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buenas condiciones políticas y económicas. ✓ Necesidad del servicio y producto que ofrece. 	Necesidades, oportunidades, viable
	✓ Slide Apps		
	✓ Mi negocio		
	✓ Yapu Chips		
Principales dificultades para expandirse	✓ Lar de Quindes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de acceso de información del mercado objetivo. ✓ No contar con ecosistemas de apoyo. ✓ Falta de conocimiento especializado sobre la internacionalización. 	Redes, conocimiento, escasa información
	✓ Slide Apps		
	✓ Mi negocio		
	✓ Yapu Chips		
Apoyo institucional	✓ Lar de Quindes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escaso acompañamiento institucional. ✓ Falta de experiencia en programas de financiación local. 	Gobierno, apoyo, instituciones, programas
	✓ Slide Apps		
	✓ Mi negocio		
	✓ Yapu Chips		
Base de conocimiento sobre el mercado de interés	✓ Lar de Quindes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener un conocimiento de las necesidades de los consumidores, como llegan a comportarse y cuáles son sus expectativas. ✓ Contar con el conocimiento necesario para tomar decisiones sustentadas. 	Necesidades, tomar decisiones, consumidores
	✓ Slide Apps		
	✓ Mi negocio		
	✓ Yapu Chips		
Influye el idioma o la cultura	✓ Lar de Quindes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se orientan más por países que tenga el habla 	Idioma, países similares, estudios, cultura, adaptación
	✓ Slide Apps		
	✓ Mi negocio		

	✓ Yapu Chips	<p>Hispana como Perú o México.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que la cultura sea similar a la de nuestro país ✓ Hacer negocios con un país de diferente cultura e idioma no es una opción buena para empezar. ✓ Estudiar el país antes de expandirse 	
Adaptar su modelo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio ✓ Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hay que tener la disposición de adaptar el producto y tener flexibilidad. ✓ Adaptar precios y métodos de pago del mercado que se vaya a dirigir. 	Flexibilidad, adaptación, canales de distribución
Estrategias importantes para internacionalizar el <i>startup</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lar de Quindes ✓ Slide Apps ✓ Mi negocio ✓ Yapu Chips 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con alianzas estrategias o redes de apoyo que tengan relación con el país de expansión. ✓ Contar con presencia digital y tener un buen manejo de esta herramienta. ✓ Contar con un producto claro y que se diferencie de los demás. 	Alianzas, digitalización, herramientas, diferenciación, producto