



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

**OPORTUNIDADES COMERCIALES PARA LA EMPRESA FISHOLTMANT CIA.
LTDA. EN LA EXPORTACIÓN DE ALBACORA ECUATORIANA HACIA ESTADOS
UNIDOS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

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

SUBLÍNEA

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

PREVIO AL TÍTULO DE

LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORA

CARLA GIANELLA MANTUANO GARCÍA

TUTOR

MGTR. ÁLVAREZ TITUANO VICENTE FABRICIO

PORTOVIEJO – MANABÍ – ECUADOR

JULIO 2025

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

Mgtr. Vicente Fabricio Álvarez Tituano

TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgtr. Vicente Fabricio Álvarez Tituano

**TUTOR DEL TRABAJO DE
INTEGRACIÓN CURRICULAR**

CC: 0603012535

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. Fabricio Álvarez Tituano
PRIMER LECTOR
C.C. 0603012535

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana
SEGUNDO LECTOR
C.C. 1310342330

Mgtr. Oscar Iván Cerón Tatac
TERCER LECTOR
C.C. 1310821911

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Portoviejo, Julio 2025

(f): _____

Carla Gianella Mantuano García

CC: 1751337435

Email: carlitamg2002@hotmail.com

Teléfono: 0998056946

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

(f): _____

Carla Gianella Mantuano García

CC: 1751337435

DEDICATORIA

Mi trabajo de investigación se lo quiero dedicar en primer lugar a Dios, por darme la fortaleza que necesité para nunca rendirme en esta etapa y por guiarme para tomar buenas decisiones.

Dedicado a mi querida mascota Stormy, que a pesar de solo estar en la recta final de este proyecto fue mi soporte que necesitaba para finalizarlo.

A mi padre Carlos, que siempre me apoyó desde el primer día brindándome consejos y dándome soporte a pesar de las tantas dificultades que se nos presentaron en el camino.

A mi madre Mariela, que a pesar de la distancia sabía como aconsejarme y estar pendiente de todas mis llamadas, y por crear juntas una relación basada en la confianza y complicidad.

Se lo dedico a toda mi familia García que siempre fueron un pilar fundamental en estos dos últimos años, recordándome que no estaba sola y en especial a mi abuelita Solanda por ser la luz que mi alma necesitaba.

Mención especial para el Papi Boli, que siempre tuvo fe en mí y que nunca dudó de mis habilidades e inteligencia.

También quiero dedicar este trabajo a mis amigas, por su compañía, por sus consejos, por los buenos momentos que pasamos juntas, y por siempre recordarme cual es la meta final.

Por último, dedico este trabajo a mí misma, por los trasnoches, por el esfuerzo dedicado, por las ganas de seguir adelante a pesar de los problemas del entorno. Me siento orgullosa por completar esta etapa en mi vida y brindo por mis éxitos y por todo lo que he aprendido en el camino.

Carla Gianella Mantuano García

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, en especial a mi padre y a mi madre que me impulsaron a nunca rendirme y brindarme su amor incondicional y paciencia.

A Dios por darme su fortaleza, sabiduría e inteligencia.

A mis profesores, por compartirme sus enseñanzas, ayudándome a cada día ser mejor y por adentrarme poco a poco en el mundo laboral.

A mis compañeros, por su compañía y por haberlos conocido como personas normales, y después de 4 años largos saliendo todos juntos como colegas profesionales.

A FISHOLTMANT CÍA. LTDA. por brindarme la información necesaria para obtener los resultados que hoy se presentan en el trabajo final.

Carla Gianella Mantuano García

RESUMEN

Este trabajo investigativo tuvo como objetivo analizar las oportunidades comerciales que la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. puede aprovechar en el mercado estadounidense para la exportación de albacora ecuatoriana. En este estudio cualitativo de carácter descriptivo, explicativo y analítico fue desarrollado a través de una investigación documental y de campo ante el desempeño de las exportaciones de albacora y la creciente demanda de productos pesqueros en EE.UU. Los resultados de la investigación reflejan la cantidad de producto que a lo largo de los años se ha exportado hasta hoy en día, además de analizar de manera profunda el mercado estadounidense, con relación a la competencia, normativa internacional de exportaciones pesqueras, las preferencias de los consumidores y las barreras de entrada para los productos ecuatorianos. Además, el análisis bibliográfico se utilizó para recopilar la información idónea para la comprensión y análisis. El estudio concluye que, aunque existen desafíos relacionados con la competitividad de precios y los costos logísticos, las oportunidades son significativas, especialmente si FISHOLTMANT CÍA. LTDA. se deberá posicionar como proveedor de albacora de alta calidad, adaptándose a las preferencias del consumidor estadounidense y aprovechando los acuerdos comerciales entre Ecuador y EE.UU., las cuales fueron adaptadas mediante una matriz comparativa, matriz propuesta de valor y una matriz de posicionamiento estratégico.

Palabras clave: Albacora, oportunidades, estrategias, certificados, internacional

ABSTRACT

This research aimed to analyze the commercial opportunities that the company FISHOLTMANT CÍA. LTDA. can leverage in the U.S. market for the export of Ecuadorian albacore. This qualitative study, which is descriptive, explanatory, and analytical in nature, was developed through documentary and field research focused on the performance of albacore exports and the growing demand for fishery products in the United States.

That research results reflect the volume of product exported over the years up to the present and include an in-depth analysis of the U.S. market in relation to competition, international regulations on fishery export, consumer preferences, and entry barriers for Ecuadorian products. Additionally, bibliographic analysis was used to gather relevant information for understanding and analysis.

This study concludes that although there are challenges related to price competitiveness and logistical cost, the opportunities are significant-especially if FISHOLTMANT CÍA. LTDA. positions itself as a supplier of high-quality albacore, adapts to U.S. consumer preferences, and takes advantage of trade agreements between Ecuador and the U.S. These strategies were developed using a comparative matrix, a value proposition matrix, and a strategic positioning matrix.

Keywords: albacore, opportunities, strategies, certifications, international

TABLA DE CONTENIDOS

<i>CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR .</i>	<i>ii</i>
<i>ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL</i>	<i>iii</i>
<i>DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD.....</i>	<i>iv</i>
<i>DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR</i>	<i>v</i>
<i>DEDICATORIA.....</i>	<i>vi</i>
<i>AGRADECIMIENTOS.....</i>	<i>vii</i>
<i>RESUMEN.....</i>	<i>viii</i>
<i>ABSTRACT.....</i>	<i>ix</i>
<i>ÍNDICE DE TABLA.....</i>	<i>xi</i>
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i>	<i>xi</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>1</i>
Antecedentes	1
Problema de investigación	10
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
<i>MATERIALES Y MÉTODOS</i>	<i>12</i>
Matriz Metodológica.....	12
Diseño de investigación	14
Tipo de investigación.....	14
Métodos de investigación	15
Entrevista Semiestructurada.....	18
Población.....	18
Muestra	19
<i>RESULTADOS.....</i>	<i>20</i>
<i>OE1: Determinar el desempeño de las exportaciones de albacora en comparación con otros países exportadores, identificando ventajas competitivas y mejoras.</i>	<i>20</i>
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica.....	22
<i>OE2: Identificar los requisitos sanitarios, normativos y logísticos que debe cumplir la albacora para su exportación a EE. UU., específicamente en FISHOLTMANT CÍA. LTDA.</i>	<i>33</i>
<i>OE3. Proponer estrategias integrales que permitan a “FISHOLTMANT CÍA. LTDA.” incursionar en el mercado estadounidense.</i>	<i>50</i>
Matriz de propuesta de valor.....	50
Matriz de posicionamiento estratégico	55
Análisis de la matriz de posicionamiento:	57
<i>DISCUSIÓN.....</i>	<i>64</i>
<i>CONCLUSIONES.....</i>	<i>66</i>
<i>LITERATURA CITADA</i>	<i>68</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>75</i>

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Matriz Metodológica.....	13
Tabla 2. Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 1	23
Tabla 3. Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 2	34
Tabla 4. Requisitos Normativos Legales, Calidad y Buenas Prácticas de FISHOLTMANT CÍA. LTDA.	41
Tabla 5. Matriz de propuesta de valor.....	50
Tabla 6. Matriz de Posicionamiento Estratégico para FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en el Mercado Estadounidense.....	56
Tabla 7. Matriz Comparativa.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Exportación de atún del Ecuador al mundo de Enero a Marzo 2025.....	21
Figura 2. Comportamiento de exportaciones de Ecuador vs Tailandia	29
Figura 3. Consumo mundial de atún	30
Figura 4. Consumo de atún en familias estadounidenses.....	31
Figura 5. Análisis de las exportaciones pesqueras de Enero a Diciembre (2023)	32
Figura 6. Análisis de las exportaciones pesqueras de Fisholtmant (2020 -2023).....	32

OPORTUNIDADES COMERCIALES PARA LA EMPRESA FISHOLTMANT CÍA. LTDA. EN LA EXPORTACIÓN DE ALBACORA ECUATORIANA HACIA ESTADOS UNIDOS

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

La exportación de albacora que es empaquetada al vacío presenta una oportunidad comercial significativa para Ecuador pues se dirige hacia Estados Unidos; Es sustentada en diversos factores que abarcan desde la demanda del mercado estadounidense hasta las capacidades productivas y comerciales de Ecuador. En primer lugar, Estados Unidos es uno de los principales importadores de productos pesqueros a nivel mundial. Según datos publicados por la *Food and Agriculture Organization of the United Nations* - FAO en el año 2020, el valor de las exportaciones mundiales de atunes, bonitos y marlines ascendió a 14 600 millones de USD, representando el 9,7 % del valor total de las exportaciones pesqueras; los mismos que fueron validados en el año 2022 por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Esta cifra muestra la alta demanda de estos productos en mercados como el estadounidense.

La albacora, conocida científicamente como *Thunnus albacares*, es una especie de atún de gran relevancia en las exportaciones ecuatorianas. Aunque las estadísticas específicas de producción y exportación de albacora no siempre se desglosan detalladamente, se sabe que Ecuador es un importante exportador de filetes y demás carne de pescado, incluyendo especies como la albacora. En 2022, la página web *The Observatory of Economic Complexity* da a conocer que el país exportó \$194 millones en filetes y demás carne de pescado, frescos,

refrigerados o congelados, siendo Estados Unidos el principal destino con \$123 millones, seguido de Portugal, España, Francia y Países Bajos.

El Ministerio de Comercio Exterior, (2017) señala la ventaja competitiva de Ecuador que se sustenta en varios factores clave. El país cuenta con una ubicación geográfica estratégica en el Pacífico oriental, lo que le permite acceder a zonas de pesca ricas en albacora. Además, la industria atunera ecuatoriana ha adoptado prácticas sostenibles y ha obtenido certificaciones internacionales que garantizan la calidad y sostenibilidad de sus productos, aspectos cada vez más valorados en los mercados internacionales.

Gallardo N., (2023) argumenta que Ecuador, por su parte, ha consolidado una industria pesquera robusta y competitiva. En 2022, la industria pesquera ecuatoriana exportó un total de 1 914 millones de USD, de los cuales 1 270 millones correspondieron a lomos y conservas de atún, representando el 66 % de las exportaciones del sector. Este desempeño destaca la capacidad de Ecuador para satisfacer la demanda internacional de productos derivados de la albacora. Las relaciones comerciales entre Ecuador y Estados Unidos han sido históricamente sólidas. Aunque estas cifras han variado con el tiempo, reflejan una relación comercial estable y en crecimiento.

Además, la proximidad geográfica y los acuerdos comerciales vigentes facilitan el intercambio entre ambos países. Ecuador ha sido beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) de Estados Unidos, lo que ha permitido que ciertos productos ecuatorianos ingresen al mercado estadounidense con aranceles reducidos o nulos, lo confirma el Ministerio

de Comercio Exterior, (2016). Aunque el SGP ha experimentado renovaciones y suspensiones, ha sido una herramienta clave para fortalecer las exportaciones ecuatorianas. En términos de sostenibilidad, las empresas pesqueras ecuatorianas han adoptado prácticas responsables, obteniendo certificaciones internacionales que garantizan la sostenibilidad de sus operaciones. Estas certificaciones son valoradas en mercados exigentes como el estadounidense, donde los consumidores muestran una creciente preferencia por productos que cumplen con estándares ambientales y de sostenibilidad.

Sin embargo, es esencial que los exportadores ecuatorianos cumplan con las regulaciones establecidas por la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA) en cuanto a etiquetado, inocuidad y calidad de los productos. El cumplimiento de estas normativas es fundamental para asegurar el acceso y la permanencia en el mercado estadounidense. La exportación de albacora ecuatoriana empaquetada hacia Estados Unidos se presenta como una oportunidad prometedora, respaldada por la demanda del mercado, la capacidad productiva de Ecuador y las relaciones comerciales existentes. No obstante, es crucial que los exportadores mantengan altos estándares de calidad y sostenibilidad, y que se adhieran a las regulaciones estadounidenses para garantizar el éxito en este mercado competitivo.

La demanda global de productos del mar ha mostrado un crecimiento constante en las últimas décadas, impulsada por factores como la creciente conciencia sobre los beneficios para la salud asociados al consumo de pescado y mariscos, así como por la expansión de la clase media en economías emergentes. Según un informe se espera que el mercado mundial de productos del mar alcance los 720.760 millones de dólares en 2024 y crezca a una tasa

compuesta anual del 1,36% hasta alcanzar los 771.170 millones de dólares en 2029, nos indica *Mordor Intelligence*, (2024).

Así mismo *Mordor Intelligence*, (2024) sostiene que en Estados Unidos, el mercado de productos del mar también ha experimentado un crecimiento notable. Se proyecta que el mercado de mariscos de América del Norte alcance los 35.220 millones de dólares en 2024 y crezca a una tasa compuesta anual del 1,31% para llegar a los 37.590 millones de dólares en 2029. Este incremento se debe, en parte, a una mayor preferencia por alimentos saludables y sostenibles entre los consumidores estadounidenses.

Una tendencia destacada en el mercado es el énfasis en la sostenibilidad. Los consumidores son cada vez más conscientes del impacto ambiental de sus elecciones, y esto se extiende a los productos del mar. Las prácticas sostenibles, como la pesca y la acuicultura responsables, están ganando impulso. Se recomienda buscar productos del mar certificados por organizaciones como el *Marine Stewardship Council* (MSC) para tomar decisiones ecológicas, menciona *Global Seafoods North America*, (2024).

El sector pesquero de Ecuador es el que más ha sobresalido durante la pandemia y en esta fase de reactivación económica. A febrero de 2022, registró un crecimiento del 19,5% en comparación con febrero de 2021, según confirmó la Cámara Nacional de Pesquería, (2022). Siendo los países de Europa (39%), como España, y Estados Unidos (19,5%), los principales mercados del sector pesquero, el conflicto entre Rusia y Ucrania no sería un mayor problema.

Juan Carlos Mendizábal, director general de *Xpocorp*, maneja otros datos alentadores del sector pesquero. "Hoy por hoy, la venta de congelados de especies poco tradicionales ha despuntado con un 63% más de exportaciones", dijo Menéndez, (2023).

Manta es conocida como la capital mundial del atún, ya que su principal fuente de ingresos proviene de la captura, procesamiento y comercialización de productos derivados de esta especie, actividades que se desarrollan en el Puerto de Manta. Este puerto es predominantemente importador, con el 86.63% de su carga proveniente de países como Canadá, Estados Unidos, China, Brasil, México, entre otros. Aunque esta tendencia se ha mantenido en los últimos años, desde el segundo semestre de 2019 se reanudaron las operaciones de carga contenerizada en el terminal internacional, lo que permitió iniciar exportaciones pesqueras con una proyección de mover entre 100 y 150 contenedores por semana lo reporta la Autoridad Portuaria de Manta, (2020) en su boletín estadístico portuario de dirección y planificación integral.

FISHOLTMANT CÍA. LTDA. es una empresa constituida el 02 de Agosto de 2021, ubicada en la Avenida 202 y Calle 310 barrio Santa Elena de la ciudad de Manta. Principalmente se dedica a vender albacora empacada al vacío para preservar el tiempo de conservación y sea más fácil su manejo y distribución alrededor de la demanda de mercado que existe dentro de la ciudad. Con la facilidad que brinda el tratado se busca la aprobación y la seguridad para que el producto estrella de la empresa pueda ser distribuido y comercializado en el continente norteamericano y se genere un avance económico significativo dentro de la empresa.

Conceptos teóricos

Competitividad internacional

Datos publicados por el Ministerio de Comercio Exterior, (2017) denotan que Ecuador ha logrado consolidarse como un actor destacado en la exportación de albacora, compitiendo directamente con países como Tailandia y Filipinas. En 2016, Ecuador se posicionó como el tercer exportador mundial de atún en conserva y lomos, con una participación del 9,74% en el mercado global, solo por detrás de Tailandia y China.

Producto del mar

Google Arts. & Culture, (2025) nos habla acerca del término producto del mar que se refiere a cualquier forma de vida marina considerada como alimento por los humanos, que incluye principalmente peces/pescado y mariscos. Los mariscos incluyen varias especies de moluscos, crustáceos y equinodermos.

Congelación rápida y ultra rápida

La congelación rápida y ultra rápida son técnicas esenciales para preservar la calidad del atún. Al reducir rápidamente la temperatura del pescado, se minimiza la formación de cristales de hielo grandes que pueden dañar las células y tejidos del pescado, preservando su textura y sabor. Estas técnicas permiten que el atún mantenga sus propiedades organolépticas y nutricionales durante el transporte y almacenamiento, agrega Kangbeite Packaging, (2023).

FDA (*Food and Drug Administration*)

Es la agencia gubernamental de Estados Unidos responsable de la regulación de alimentos, medicamentos, cosméticos, médicos biológicos y vacunas, entre otros. Por lo tanto, es responsable de proteger la salud pública mediante la regulación de todos los productos mencionados anteriormente por Ambit Iberia, (2021).

Procesos de producción y valor agregado

Al arribar a las instalaciones de procesamiento, el pescado es sometido a una serie de etapas para garantizar la calidad del producto final. Inicialmente, se realiza la recepción y verificación de la materia prima, evaluando aspectos como la temperatura, la integridad de la piel y la apariencia de la carne. Posteriormente, se procede al eviscerado y lavado del pescado para eliminar cualquier impureza o residuo. Una vez limpio, el pescado es empacado manualmente, asegurando que cada pieza tenga un tamaño uniforme, añade Ramírez Yanza & Guale Muñoz, (2022). Las fundas de polietileno son selladas herméticamente al vacío, lavadas para eliminar residuos externos, esterilizadas en autoclaves y, finalmente, etiquetadas y empacadas para su distribución.

Internacionalización

Fanjul, (2021) acota que la internacionalización de una empresa puede definirse como un proceso mediante el cual ésta desarrolla una parte de sus actividades como venta de sus

productos, compra de suministros, producción; en otros países distintos al país de origen de la empresa.

Demanda

La demanda es la solicitud para adquirir algo. En economía es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir lo redacta Ucha, (2025) en la página web de Economipedia.

Pesca responsable

La pesca sostenible o también llamada pesca responsable implica dejar suficientes peces en el mar, evitando la sobrepesca, para que su población se pueda reproducir de forma adecuada, renovándose de manera continua, manteniéndose saludable y productiva, según Marine Stewardship Council, (2025) que es una organización internacional, sin fines de lucro, creada para monitorear la pesca no sostenible.

Competitividad

Como nos dice la Enciclopedia Concepto, (2021) la competitividad de una empresa se define como la capacidad de una entidad u organización con o sin fines de lucro para competir. Dentro de los ámbitos económicos juega un rol fundamental en empresas y países.

Aranceles

Un arancel es conocido como derecho de aduana y es un impuesto que se ejecuta sobre las mercancías cuando cruzan una frontera. Por lo que se considera un pago por la mercancía que entra a un país, como lo señala el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria , (2025).

Marketing

Mesquita, (2018) deduce que el *Marketing* es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro. El *marketing* define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial.

Tecnologías emergentes de conservación

La aplicación de tecnologías emergentes, como la presión hidrostática ultra alta, ha mostrado resultados prometedores en la conservación del atún. Este método utiliza presiones extremadamente altas para destruir microorganismos patógenos y enzimas que pueden deteriorar el pescado, sin afectar negativamente sus propiedades sensoriales. Aunque aún en fase de investigación, estas tecnologías podrían revolucionar la industria pesquera en el futuro cercano, revela el Centro Tecnológico del Mar, (2024).

Posicionamiento

El posicionamiento es un concepto de *Marketing* que se basa en la colocación por las partes de la empresa, que genera una percepción particular hacia los clientes. A partir de esto se persigue contar con una posición distinguida y positiva en cuanto a las opiniones que sus potenciales clientes puedan tener de ella, argumenta Galán, (2020) en su blog de Economipedia.

Incoterms

La Universidad en Internet, (2025) conceptualiza a los *incoterms* como términos que definen las responsabilidades de compradores y vendedores en el Comercio Internacional. Crean

reglas claras sobre costos, riesgos y trámites logísticos, evitando malentendidos y optimizando la eficiencia operativa.

Calidad

Es la capacidad que tiene un producto, servicio, proceso o sistema para satisfacer necesidades o expectativas, tanto implícitas como explícitas, de acuerdo con ciertos parámetros o estándares establecidos como lo indica, Equipo de Enciclopedia Significados en el 2025.

Atmósfera Controlada y empaque al vacío

El uso de atmósferas controladas y el empaque al vacío son métodos efectivos para prolongar la vida útil del atún. Al reducir la presencia de oxígeno y controlar los niveles de gases como el dióxido de carbono, se ralentiza el crecimiento bacteriano y la oxidación de los lípidos, manteniendo la frescura del producto. Estas técnicas son especialmente útiles en el transporte de atún fresco a mercados lejanos, argumenta López Cáceres, García Duarte, & Ortiz Espinosa, (2021).

Problema de investigación

Se analizó cuáles son las oportunidades comerciales que tiene la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. para comercializar albacora en el mercado de Estados Unidos.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar las oportunidades comerciales para la exportación de albacora de la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. hacia Estados Unidos.

Objetivos Específicos

OE1. Determinar el desempeño de las exportaciones de albacora en comparación con otros países exportadores.

OE2. Identificar los requisitos sanitarios, normativos y logísticos que debe cumplir la albacora para su exportación a EE. UU., específicamente en FISHOLTMANT CÍA. LTDA.

OE3. Proponer estrategias integrales que permitan a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. incursionar en el mercado estadounidense.

MATERIALES Y MÉTODOS

Matriz metodológica

Esta investigación tuvo un enfoque metodológico cualitativo, por utilizar métodos y técnicas que se afianzan en el “por qué” y nos facilita la recolección de información, mediante el cual se llegó a revisar la preferencia de los consumidores extranjeros en cuanto a nuestro producto estrella “albacora” permitiendo a nuestra compañía adecuarse a los cambios y llegar a cumplir el objetivo principal de la investigación, siendo el máximo aprovechamiento de esta oportunidad de comercializar a un mercado extranjero, respetando los convenios de libre comercio.

Tabla 1. Matriz Metodológica

TEMA	Objetivo General	Objetivo de la Investigación	Tipo de Investigación	Enfoque Metodológico	Técnica de Investigación	Procesamiento de Investigación
“Oportunidades comerciales para la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en la exportación de albacora hacia Estados Unidos”	Analizar las oportunidades comerciales para la exportación de albacora de la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA hacia Estados Unidos.	OE1. Determinar el desempeño de las exportaciones de albacora en comparación con otros países exportadores.	Descriptivo	Cualitativo	Ficha de Investigación Bibliográfica Recolección de datos mediante el formulario de entrevista	Matriz de revisión bibliográfica
		OE2. Identificar los requisitos sanitarios, normativos y logísticos que debe cumplir la albacora para su exportación a EE. UU., específicamente en FISHOLTMANT CÍA. LTDA.	Explorativa	Cualitativo	Ficha de Investigación bibliográfica Recolección de datos mediante el formulario de entrevista	Matriz de revisión bibliográfica
		OE3. Proponer estrategias integrales que permitan a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. incursionar en el mercado estadounidense.	Descriptiva y explorativa	Cualitativo	Matriz Comparativa (Método Cualitativo por puntos)	Matriz de propuesta de valor Matriz de Posicionamiento Estratégico

Fuente: Elaboración propia.

Diseño de investigación

El trabajo investigativo, siendo de carácter cualitativo, aplica un diseño no experimental. Como resultado no se manipulan variables independientes de manera controlada, sino que se observa y estudia el fenómeno tal como ocurre en su contexto natural. Este tipo de diseño es adecuado para estudios descriptivos y exploratorios, donde el objetivo es comprender y describir las características de un fenómeno sin intervenir directamente en él. En este estudio, se pretende describir cómo, exportar hacia Estados Unidos, puede favorecer a los empresarios ecuatorianos que se dedican a la pesca para comercializar sus productos de forma eficiente cumpliendo las expectativas de generar mayor rentabilidad y aportar a la economía propia y de nuestro país.

De modo que este diseño, nos facilitará la obtención de conclusiones efectivas y basadas en datos empíricos, que reflejen las verdaderas condiciones y dinámicas del mercado.

Tipo de investigación

Descriptiva: De igual forma, Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, (2014) afirman que la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. Un estudio descriptivo es normalmente el mejor método de recolección de información que demuestra las relaciones y describe el mundo tal como se percibe.

Explicativa: El propósito de la investigación explicativa, es ayudar a los investigadores a profundizar en el problema y comprender el fenómeno de manera efectiva. Durante el proceso de investigación, uno debe adaptarse a nuevas ideas y nuevos conocimientos sobre el tema.

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, (2014) añaden que la investigación explicativa está dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.

Por lo tanto, la investigación se convierte en un paso primordial para que la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. incursione, en la comercialización a nivel internacional, aprovechando las facilidades que nos brinda este convenio.

Métodos de investigación

Los métodos de investigación se apoyan en la modalidad de campo, para la información científica se basa en la bibliografía documental, porque nos permite detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos actores sobre el tema investigado.

Ficha Bibliográfica

Este instrumento se utilizará para compilar fuentes relevantes que proporcionen información teórica y de antecedentes sobre las crecientes en el mercado de las exportaciones de alimentos del mar, y de cómo la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA puede tomar de ejemplo para mejorar en el mismo ámbito y poder posicionarse dentro de esa lista. Para cada fuente se organizará la siguiente información:

- Autor(es)
- Título de la obra
- Resultados o conclusiones relevantes
- Relevancia de la fuente para la investigación
- Referencia bibliográfica completa

La ficha bibliográfica facilitará el análisis comparativo entre estrategias y estudios previos sobre las oportunidades comerciales de la empresa para la exportación de albacora.

Con este enfoque y las técnicas empleadas, se espera obtener una visión detallada sobre cuales son las oportunidades comerciales para la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en la exportación de albacora hacia Estados Unidos.

Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo MPC, identifica los factores claves que favorecen a la competitividad de una empresa, y pueden clasificarse en factores externos e internos que corresponden a la empresa.

La empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. para poder proyectarse de forma internacional, analiza cada herramienta que se aplica en la investigación, para proceder a realizar cambios que podrían ser administrativos o en el área productiva, y estar altamente calificados para un mercado internacional, con la albacora, anteriormente hemos ampliado las características que hacen de este un producto apetecible a los consumidores del país norteamericano.

La matriz ayuda a la empresa a estimar sus fortalezas en balance con la competencia de mercado e incrementar estrategias para dominar inconvenientes, que se presenten durante las ventas y exportación.

Matriz de posicionamiento estratégico

La Matriz de Posicionamiento Estratégico evalúa la posición de los clientes y productos en relación con la competencia, mostrando aquellos con mejores rendimientos. Comparar las estrategias de los competidores más exitosos de la ciudad, permitirá a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. definir una estrategia adecuada para igualar o superar las ventas de sus competidores.

Matriz de propuesta de valor

La Matriz de Propuesta de Valor determina las alternativas o soluciones que la empresa puede ofrecer en relación con las decisiones de venta, comparando y generando un valor específico para cada segmento de clientes, lo afirma Gajardo, (2021). En el caso de la albacora, esta matriz orientará a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en la generación de

una percepción positiva del producto entre los clientes estadounidenses, comprendiendo mejor sus necesidades y expectativas. Esto permitirá a la empresa saber de las oportunidades de comercializar el producto en otro país y se posicionarse en la lista de los exportadores más frecuentes y relevantes de la ciudad de Manta.

Entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada, según Denzin y Lincoln (2012), permite una revisión profunda de los criterios de profesionales, llenando vacíos y correlacionando lo investigado. En el contexto de la albacora empaquetada al vacío, que es un producto que tiene demanda en el mercado internacional, este método es crucial para obtener información especializada que no suele estar disponible públicamente. La opinión de expertos ayudará a la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. a comprender mejor las dinámicas del mercado y ajustar sus estrategias de certificación y comercialización para mejorar su posicionamiento en el mercado europeo.

Población y muestra

Población

La población de estudio estará conformada por el personal que labora en la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. de la ciudad de Manta, Manabí, Ecuador. Los operadores son los cuales saben acerca de todo el proceso de exportación de pescado en sus diferentes presentaciones, hacia Estados Unidos y otros países donde el producto ecuatoriano sobresale por su excelente calidad y precios.

Muestra

El principal sujeto de estudio es FISHOLTMANT CÍA. LTDA. que brindará datos iniciales para conocer como la empresa puede ser parte de este mercado con abundante competencia. En primera instancia se entrevistará a Jorge Fernando Alvarado, Gerente General quien proveerá información en primera instancia de los siguientes temas, representatividad, formalidad, y procesos concernientes a exportaciones en diferentes países.

El Biólogo Néstor Alonzo, encargado de calidad y logística quien proveerá de información relacionada a volumen de exportación, continuidad y formalización de productos para la exportación.

RESULTADOS

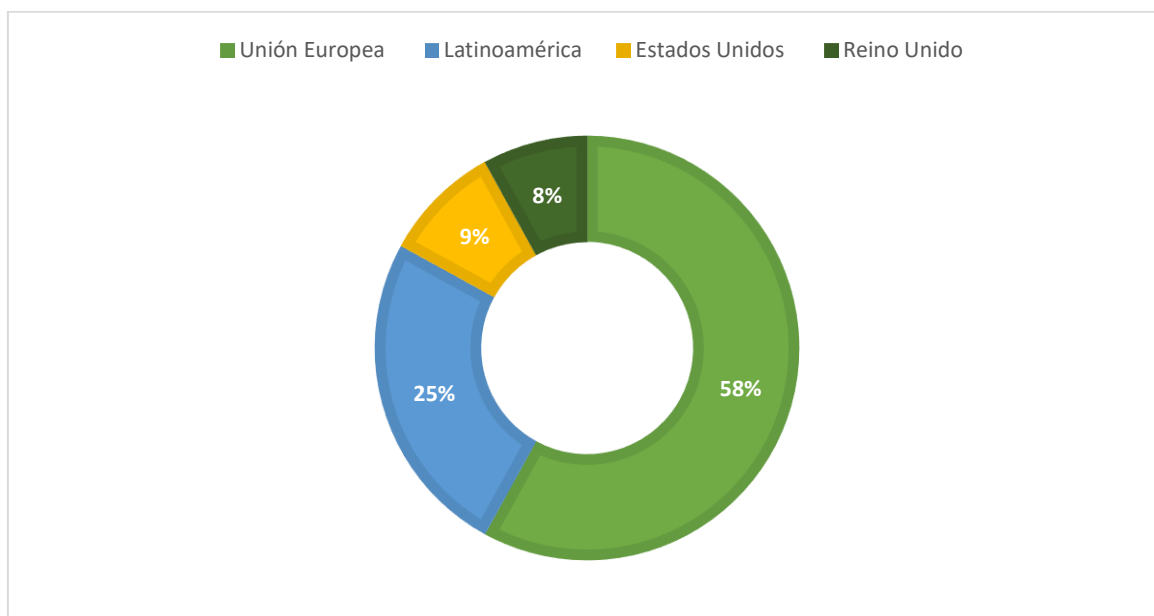
A continuación, se presentan los resultados obtenidos con el fin de analizar las oportunidades comerciales para la exportación de albacora de la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. hacia Estados Unidos, organizados por cada uno de los objetivos de investigación específicos. Para ello se aplicaron las técnicas de investigación y procesamiento de información especificadas anteriormente en la matriz metodológica.

OE1: Determinar el desempeño de las exportaciones de albacora en comparación con otros países exportadores, identificando ventajas competitivas y mejoras.

El panorama de la pesca en Ecuador, se ve involucrado por las principales empresas y la relevancia que causan en la economía nacional, por lo que esta actividad es fundamental para la economía del país, generando una contribución significativa al Producto Interno Bruto (PIB) y al Comercio Exterior del país. La Cámara Nacional de Pesquería, (2021) en su informe del primer trimestre de 2021, da a conocer que la pesca fue una de las tres industrias que aportaron de forma positiva al crecimiento económico nacional, junto con las comunicaciones y la refinación de petróleo. Este desempeño es notable, especialmente considerando que la economía nacional decreció un 5,6% en comparación con el mismo periodo del año anterior. En cuanto a las exportaciones pesqueras, entre enero y octubre de 2022, Ecuador registró un total de \$1.629 millones, lo que representa un incremento del 8,6% en comparación con el mismo periodo de 2021. Sin embargo, en términos de volumen, hubo una disminución del 9,4% interanual.

Actualmente, en el primer trimestre del 2025 los valores exportados alcanzaron un valor FOB de \$404,603.60 mil USD. La distribución de las exportaciones resalta en los siguientes mercados específicos: La Unión Europea lidera en las estadísticas, absorbiendo el 58% total de las exportaciones, Latinoamérica representa un 25% de exportaciones, Estados Unidos contribuye con un 9% del total exportado y por último Reino Unido quien tiene una menor participación relativa, con un 8%.

Figura 1. *Exportación de atún del Ecuador al mundo de Enero a Marzo 2025*



Fuente: Banco Central del Ecuador (2025)

Varias empresas ecuatorianas desempeñan protagonismo en la industria pesquera, especialmente en la captura y procesamiento de atunes como la albacora. Entre las principales se encuentran Nirsa, Eurofish, Conservas Isabel y Seafman. Estas compañías no solo contribuyen significativamente a las exportaciones del país, sino que generan empleo y promueven prácticas sostenibles en la pesca, lo confirma La Cámara Nacional de Pesquería, (2021).

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

En el desarrollo de este primer objetivo, fue abordado con un enfoque metodológico cualitativo y se realizó una ficha de investigación bibliográfica, que contiene cada fuente documental, datos, título, hallazgos, resultados y conclusión. A continuación, se detallarán en orden los resultados obtenidos de estos instrumentos y técnicas.

Se añade información que fue obtenida en base a la entrevista con la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. que permite evaluar los desafíos y las oportunidades que se enfrentan; Se detallan los puntos clave derivados de las respuestas del entrevistado Gerente General y el encargado de logística de la empresa, cuyas preguntas y respuestas se encuentran en el presente documento como Anexo 1.

Tabla 2. Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 1

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
Cámara Nacional de Pesquería	Análisis de desempeño económico y coyuntura	- El atún es una especie marina migratoria que se captura en todo el mundo por lo que su oferta exportable de los datos del 2015 indica que Ecuador destinó su producto pesquero a 83 países, donde la Unión Europea sobresalía con 21 % y a la vez representó alrededor del 40% del valor total que se exporta, siendo el producto principal lomos y conservas de atún. - Lo que nos indica que el 60% de lo que se exportó fue netamente dirigido a Estados Unidos.	Este artículo evidencia la importancia del mercado estadounidense y europeo para la exportación de atún ecuatoriano. También permite analizar estrategias de diversificación de mercados y mejoras en la competitividad del sector pesquero.	Se podría utilizar información aún más actualizada.	Cámara Nacional de Pesquería. (11 de Mayo de 2016). Exportaciones pesqueras de Ecuador al Mundo. Obtenido de Análisis de desempeño económico y coyuntura: https://camaradepesqueria.ec/exportaciones-pesqueras-del-ecuador-al-mundo/
Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca	Rendición de Cuentas 2023 - Informe de Gestión Institucional	- En la evolución de las exportaciones de Ecuador hacia el mundo, se experimentó una tendencia creciente desde el año 2010, tomando en cuenta la excepción de 2015 y 2016, por la rebaja de los precios en varios	Es un dato clave porque permite entender el comportamiento de las exportaciones en función a los factores externos, como los	Analizar a fondo cuales fueron las otras causas que provocaron la caída de las exportaciones en 2016.	Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). Rendición de Cuentas

		productos exportables, así mismo, por el dismantelamiento de restricciones arancelarias y no arancelarias en algunos de sus países. A pesar de ello, las exportaciones en 2010 hasta el 2014 mostraron un repunte de ventas donde se llegaron a reportar valores más altos desde USD 25.724 millones. - A posteriori, el país se enfrentó a una crisis financiera ocasionada por el terremoto de Pedernales en 2016, que ocasionó una reducción significativa de valores.	precios internacionales, la eliminación de barreras comerciales.		2023 - Informe de Gestión Institucional. Quito.
Fernando Navia Gallardo	Exportaciones de la industria pesquera en el 2024: Oportunidades y desafíos	- En el primer semestre del 2023 se disminuyó la demanda mundial de materias primas y productos terminados de atún congelado, con menos capturas en el Océano Pacífico causando una reducción de importaciones de los procesadores de atún del Sudeste Asiático y Europa, causando un aumento de precios del pescado y una menor demanda de atún enlatado en el Norte América y Europa.	Analiza la concentración de exportaciones en pocos mercados clave y la competencia directa con Tailandia.	Evaluar las ventajas competitivas que tiene Ecuador frente a Tailandia en términos de calidad, costos y acuerdo comerciales.	Gallardo, F. N. (2023). Exportaciones de la industria pesquera en el 2024: Oportunidades y desafíos. Manta: NAVIA Consultores.

		- En Ecuador solo el 80% de las exportaciones se concentran en varios países como en España que acapara el 27,6%, Estados Unidos el 13,3%, Italia el 8,6%, etc. Tailandia al ser un país de competencia directa con Ecuador concentra de la misma manera el 80% de sus ventas a países similares de los cuales se destacan Estados Unidos, Japón, Australia, Egipto y Canadá.			
Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca	Rendición de Cuentas 2023 - Informe de Gestión Institucional	- Ecuador se vuelve a ubicar en el séptimo lugar en la lista de países que exportan de la región Sudamericana y del Caribe, dentro del año 2021 se obtuvo un incremento de USD 9.911 millones, es decir, que se logró un total de USD 35.380 millones en el 2022 teniendo en cuenta que dentro de las exportaciones está por encima de países como Guatemala, Panamá, Costa Rica, Trinidad y Tobago, Honduras, Guatemala y República Dominicana. Además de posicionarse en el lugar 68 a nivel mundial en la categoría de países	Muestra la evolución de Ecuador en el comercio internacional, destacando su crecimiento en exportaciones y su posición en la región y a nivel global.	Explicar a qué factores se debe el crecimiento del dinero dentro de ese año.	Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2023). Rendición de Cuentas 2023 - Informe de Gestión Institucional. Quito.

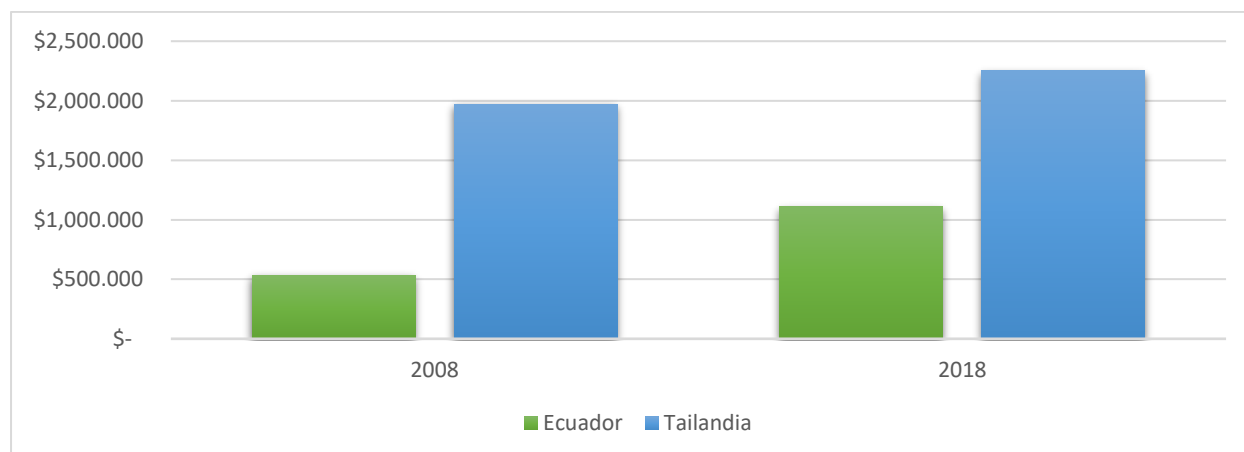
		exportadores y alcanzando una participación del 0.14%.			
Patricia González	La ley IDEA es presentada ante la Cámara de Representantes de Estados Unidos	- La Ley <i>IDEA</i> es un proyecto que otorgaría muchas preferencias arancelarias a Ecuador en Estados Unidos, y fue presentado el 14 de noviembre del 2023 ante la Cámara de Representantes. Con la propuesta de esta ley de innovación y Desarrollo en Ecuador (IDEA) se busca otorgar preferencias arancelarias unilaterales al 96% a más de 4.000 productos sin pagar aranceles entre ellos el atún y rosas. Hasta el momento de la investigación la propuesta se encontraba en el comité de Finanza del Senado, el análisis puede avanzar de manera paralela en el Senado y en el Pleno y de ser aprobada estaría vigente hasta el año 2030.	Tendría un impacto significativo en la competitividad de los productos ecuatorianos en el mercado estadounidense.	Aún no se confirma esta ley, por lo tanto se deberá buscar otras opciones por el momento.	González, P. (14 de Noviembre de 2023). La ley IDEA es presentada ante la Cámara de Representantes de Estados Unidos https://www.primicias.ec/noticias/economia/ley-idea-camara-representantes-estados-unidos/. PRIMICIAS.
Jimmy Anastasio, Cámara Nacional de Pesquería	Reporte de Exportaciones Pesqueras del Ecuador	- En las exportaciones a Estados Unidos en el año 2024 comparadas con el año 2023 se nota un decrecimiento del -9,7% en lomos y conservas de atún, con	Ayuda a ver el cambio de preferencia del consumidor, generando una posible demanda que	Explicar las tendencias de porque el consumidor estadounidense está prefiriendo consumir pescado en su dieta.	Anastasio, J. (2024). Reporte de Exportaciones Pesqueras del

		un volumen en toneladas de 19.162 acaparando el -4%. Así mismo, los filetes de pescado muestran un valor exportado de USD 70.219 millones que demuestra un -12,8%. Y hablando del pescado fresco tiene un aumento del 30,4% generando un total de USD 77.670 millones y en volumen aumento en 21.6%, sin contar el producto estrella que es el pescado congelado con un aumento de 117.4% y un volumen de 134.3%. A partir del último trimestre del 2024 se ha podido constatar un cambio en la preferencia del consumidor estadounidense puesto que existe una disminución en la exportación de lomos congelados de albacora, cediéndole un puesto más arriba al pescado fresco y congelado, lo que podría ser un cambio significativo dentro de la industria pesquera de Ecuador.	podría impactar las estrategias de producción y exportación de Ecuador.		Ecuador. Cámara Nacional de Pesquería.
--	--	--	--	--	---

Nota. Esta tabla detalla los principales hallazgos relevantes de la investigación documental realizada para conocer el estado actual de las exportaciones de albacora hacia Estados Unidos .

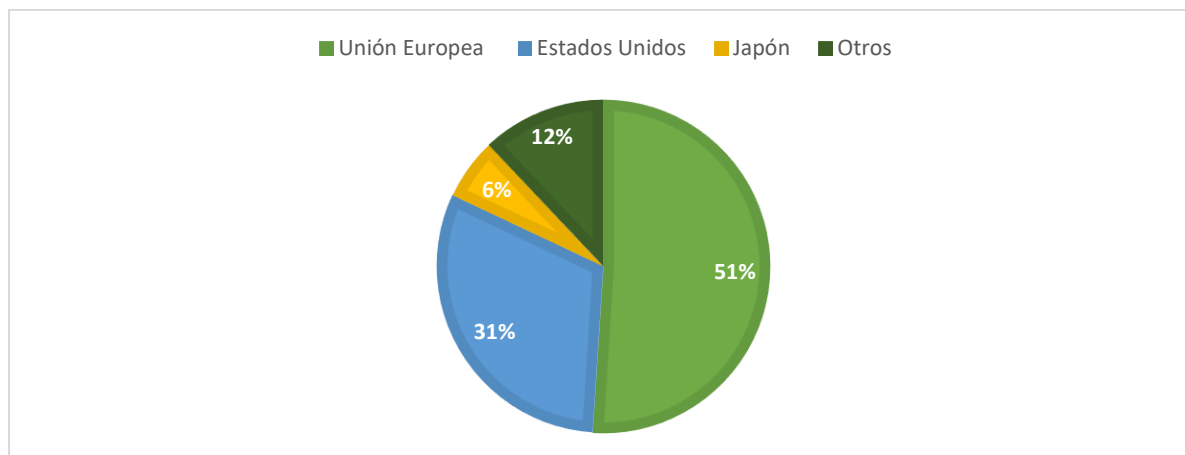
Esta ficha detalla hallazgos importantes con relación a las exportaciones de Ecuador hacia Estados Unidos de albacora en sus distintas presentaciones. En el primer semestre del 2023 se disminuyó la demanda mundial de materias primas y productos terminados de atún congelado, con menos capturas en el Océano Pacífico causando una reducción de importaciones de los procesadores de atún del Sudeste Asiático y Europa, causando un aumento de precios del pescado y una menor demanda de atún enlatado en el Norte América y Europa. El costo del envío de atún congelado a Tailandia tuvo un máximo de 5 años con un total de USD 2mil a USD 2.03 mil, por lo que las importaciones de atún crudo congelado y precocido tuvo una disminución en 2023. A pesar del aumento de precios, el atún rojo congelado aumentó sus importaciones a 4,16% hasta los 123,1 miles de TM. Y la albacora de aleta amarilla cayeron hasta un 28%. En Ecuador, España y Filipinas hubo tendencias similares, las importaciones de aleta amarilla aumentaron un 3,5%, que dan un total de 25.530 toneladas, añade la Cámara Ecuatoriana de Industriales y Procesadores Atuneros, (2023).

Santillan Arreaga, (2020) da a conocer en un análisis comparativo entre Ecuador y Tailandia y revela que, durante el período 2008-2018, las exportaciones ecuatorianas de atún en conserva experimentaron un crecimiento exponencial, pasando de \$532 mil dólares en 2008 a \$1.109 millones de dólares en 2018. En contraste, Tailandia mostró un crecimiento más constante en el mismo período, aumentando de \$1.972 millones de dólares en 2008 a \$2.252 millones de dólares en 2018. Este desempeño sugiere que Ecuador ha fortalecido su posición competitiva en el mercado internacional de atún en conserva.

Figura 2. *Comportamiento de exportaciones de Ecuador vs Tailandia*

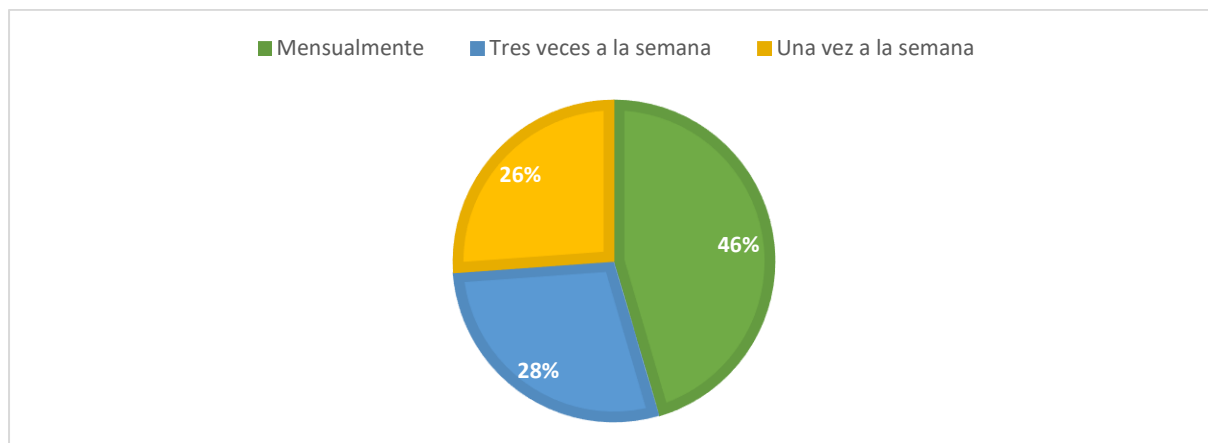
Fuente: *Informe de exportaciones presentado por Santillán Arreaga, (2020)*

Al identificar ventajas que ofrece el mercado en Estados Unidos de América se debe tomar en cuenta que hay un mercado por ganar, dentro de los puntos tomados de la investigación de la Cámara Ecuatoriana de Industriales y Procesadores Atuneros, (2023) se recalca que la Unión Europea consume en un 51% las conservas de atún, Estados Unidos el 31% y Japón el 6%

Figura 3. *Consumo mundial de atún*

Fuente: *Cámara Ecuatoriana de Industriales y Procesadores Atuneros. (CEIPA- 2023)*

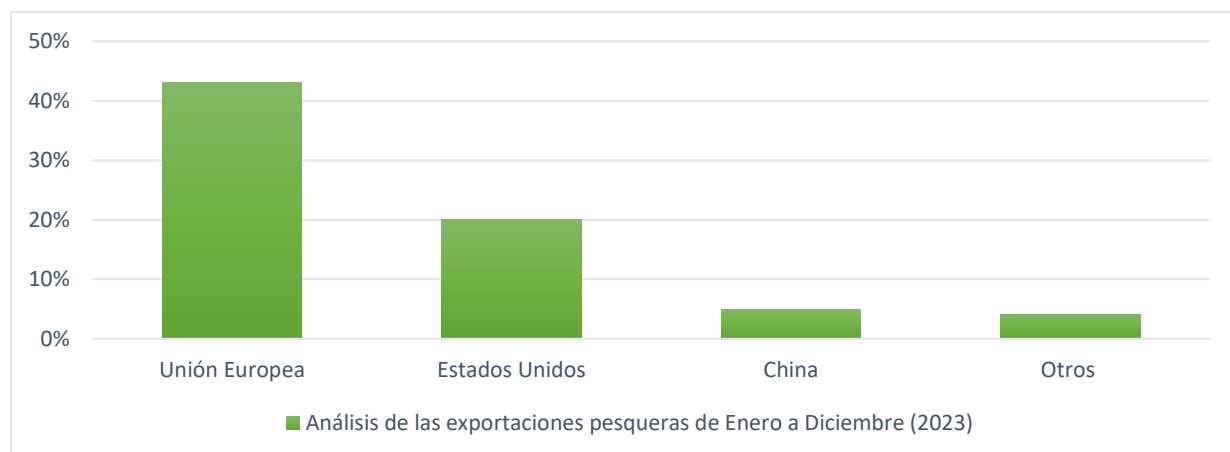
En el 2020 alrededor de 262 millones de estadounidenses consumían atún en sus hogares representando el 88%. Más de la mitad mensualmente, 40% hasta tres veces a la semana y una o más veces a la semana representado por el 23%. Se toma en cuenta que las familias estadounidenses consumen mil millones de libras de atún en lata o pouch al año, ya sea en el almuerzo, en la cena, en sánduches, ensaladas y en platos preparados, lo afirma la Cámara Ecuatoriana de Industriales y Procesadores Atuneros (2023) en su informe investigativo.

Figura 4. Consumo de atún en familias estadounidenses

Fuente: Cámara Ecuatoriana de Industriales y Procesadores Atuneros (2023)

Abarcando el análisis de las exportaciones pesqueras de Enero hasta Diciembre del 2023, se obtuvo un total acumulado de USD 1875 millones, que representado en porcentajes es un 5,4% por debajo de lo que se registró en 2022. Los destinos a los cuales se dirigió las exportaciones principalmente fueron la UE en un 43%, Estados Unidos en un 20%, China un 5%, otros 4%. En el caso puntual de Estados Unidos, se disminuyeron las exportaciones de atún procesado, a pesar de que existió un incremento del 5%. Otros países como Senegal, Filipinas, entre otros, aprovecharon la demanda para ofrecer este mismo producto en este caso los pouch añade la Cámara Nacional de Pesquería, (2024).

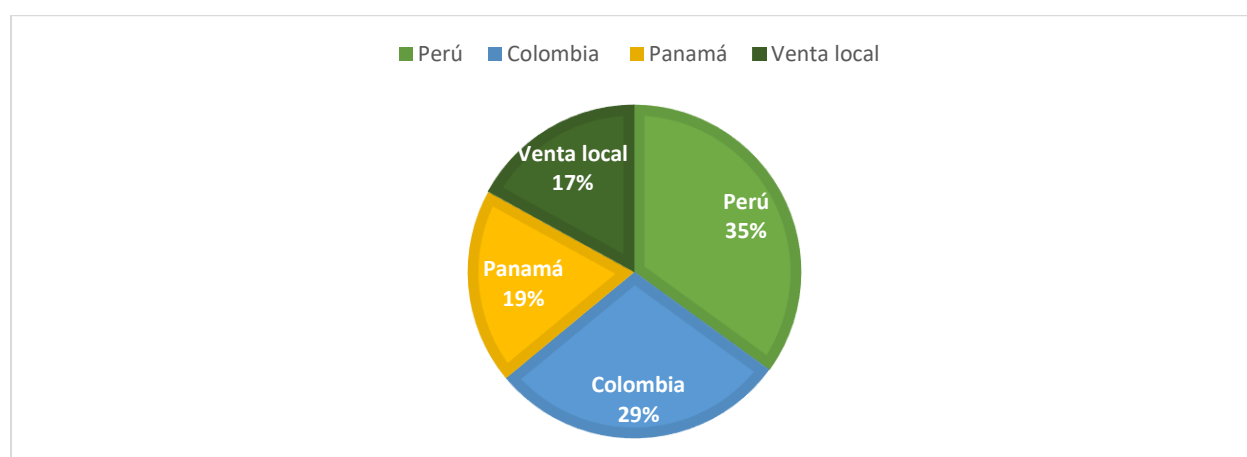
Figura 5. *Análisis de las exportaciones pesqueras de Enero a Diciembre (2023)*



Fuente: *Cámara Nacional de Pesquería (2024)*

En base a la investigación se dan a conocer los resultados de exportaciones dentro de la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. a partir del año 2020 hasta el año 2023, donde sus principales destinos de exportación son países de Latinoamérica entre ellos: Perú con un 35%, Colombia con un 29%, Panamá con un 19%, y el restantes de 17% se queda para venta local.

Figura 6. *Análisis de las exportaciones pesqueras de Fisholtmant (2020 -2023)*



Fuente: *Datos proporcionados por FISHOLTMANT CÍA. LTDA. (2025)*

OE2: Identificar los requisitos sanitarios, normativos y logísticos que debe cumplir la albacora para su exportación a EE. UU., específicamente en FISHOLTMANT CÍA. LTDA.

A continuación, se presentan los hallazgos de la investigación documental realizada correspondiente al objetivo de investigación específico 2, en forma de una ficha de investigación bibliográfica que contempla los mismos elementos que la ficha elaborada para los resultados del objetivo de investigación específico 1.

Tabla 3. Ficha de Investigación Bibliográfica correspondiente al objetivo de investigación específico 2

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
Juan Pérez & Laura Martínez	Normativas y requisitos sanitarios para la exportación de productos pesqueros a EE. UU.	- La FDA y la NOAA establecen los requisitos clave para la exportación de productos pesqueros, incluyendo certificaciones sanitarias y controles de calidad. - El cumplimiento del programa HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) es obligatorio para la exportación de pescado a EE. UU. - Se requieren inspecciones rigurosas y etiquetado conforme a la normativa estadounidense.	Este estudio es relevante porque proporciona información detallada sobre los estándares sanitarios que deben cumplir las empresas exportadoras de productos pesqueros, como FISHOLTMANT CÍA. LTDA.	Se enfatiza la importancia de la trazabilidad y la sostenibilidad en la pesca para cumplir con las normativas internacionales.	Pérez (FAO, 1997), J., & Martínez, L. (2024). Normativas y requisitos sanitarios para la exportación de productos pesqueros a EE. UU. Revista de Comercio Internacional, 18(1), 45-62.
Food and Agriculture Organization (FAO)	Sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP) y directrices para su aplicación.	- Estados Unidos posee una gran cantidad de normativas que se relacionan con la higiene y la inocuidad de los alimentos que llegan en materia de importación a sus puertos por lo que aplican <i>Hazard Analysis & Critical Control Points</i> (HACCP) que se lo define como un sistema administrativo que resguarda los alimentos por medio de un análisis y control del proceso productivo donde genera confianza a	Fundamental porque garantiza la seguridad de los alimentos importados en E.E.U.U, y su aplicación no solo protege si no que ayuda a las empresas a cumplir con os estándares internacionales	HACCP ayuda a identificar y eliminar peligros en la producción de alimentos, procurando que sean seguros antes de llegar al consumidor.	FAO. (1997). Sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP) y directrices para

		los consumidores, determina los peligros que pueden tener los productos y aumenta la competitividad.			su aplicación. Anexo al CAC/RCP-1.
Pazmiño Saltos Jesús Alejandro; Párraga Maldonado Diego Andrés	Plan de Negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos.	- Al tener el 11 de septiembre de 2001 como una fecha marcada por un incidente de terrorismo, Estados Unidos promulgó una Ley contra el Bioterrorismo, que abarca varias disposiciones netamente obligatorias para los exportadores extranjeros que desean llevar su producto a dicho país. - En cumplimiento de la normativa establecida en <i>Public Health Security and Bioterrorism Preparedness and Response Act of 2002</i>, la <i>Food and Drug Administration FDA</i>, necesita una notificación previa de alimentos importados para evitar ataques terroristas y emergencias relacionadas con el suministro de alimentos en Estados Unidos. La FDA debe ser notificada antes de que se dé la importación o que el producto sea ofrecido para su importación a Estados Unidos	La Ley contra el Bioterrorismo es clave para proteger la seguridad alimentaria en EE. UU. Desde su promulgación, exige un mayor control sobre las importaciones de alimentos, lo que ayuda a prevenir posibles amenazas y ataques que puedan afectar la salud pública. Esta normativa también obliga a los exportadores a cumplir con requisitos estrictos, garantizando la trazabilidad y seguridad de los productos antes de su ingreso al país.	Ayuda a tener más control y permite detectar riesgos, reduciendo la posibilidad de ataques bioterroristas.	Pazmiño Saltos, J. A., & Parraga Maldonado, D. A. (2015). Tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior y Negocios Internacionales . Plan de Negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos . Manta, Manabí, Ecuador : Universidad Laica "ELOY ALFARO" de Manabí.

Franco Cárdenas Beatriz Elena	Requisitos planteados por la FDA para la importación de alimentos al territorio de Estados Unidos.	- La FDA de EE. UU. surgió de la Ley Federal de Alimentos y Medicamentos Puros de 1906, que fue diseñada para regular el transporte de alimentos y medicamentos adulterados entre estados. - Esto fue la consecuencia de la observación unos años antes de las alteraciones que ocurrían en el envasado de carnes y a la muerte en 1902 de varios niños a causa de reacciones secundarias adversas que provocaron unas antitoxinas administradas para combatir el tétanos y la difteria lo cual condujo a la creación de la <i>Food & Drug Administration</i> (FDA) (Administración para Alimentos y Medicamentos) cuyo objetivo primordial es el control en la elaboración de alimentos y medicamentos, mediante la definición de especificaciones analíticas, características químicas, físicas y fisicoquímicas, condiciones de envasado, etc.	Garantiza la seguridad de los alimentos y medicamentos en EE. UU. Surgió como respuesta a incidentes graves que pusieron en riesgo la salud pública y, desde entonces, ha establecido regulaciones estrictas para evitar productos adulterados o peligrosos en el mercado. Su labor es esencial para proteger a los consumidores y asegurar la calidad de los productos.	Gracias a la FDA, existen normas sobre que ingredientes condiciones de producción deben cumplir los productos antes de su venta.	Franco Cardenas , B. E. (2008). Requisitos planteados por la FDA para la importación de alimentos al territorio de Estados Unidos. Obtenido de Informe Final presentado como requisito para aprobar a Práctica Profesional: https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/47948292-4d63-4871-beac-257398e00a84/content
--------------------------------------	---	--	---	---	--

Nota. Esta tabla detalla los principales hallazgos relevantes de la investigación documental realizada para conocer requisitos sanitarios, normativos y logísticos que debe cumplir la albacora para su exportación a EE. UU.

Partiendo de los datos proporcionados por el Gerente y Jefe de Producción y Logística, además de los detallados en la ficha de investigación bibliográfica es posible determinar que dentro de los requisitos necesarios para exportar albacora a Estados Unidos se debe tener en cuenta la ciudad específica a la cual se enviará el producto. Miami, Florida es una ciudad caracterizada por ser tropical y una de las ciudades más turísticas por lo que posee un mercado con gran variedad de productos; su forma de negociación se debe a la gran cantidad de latinos que mantienen sus raíces, por lo que se lo considera un mercado de oportunidades para la albacora empaquetada al vacío. Existe un mercado competitivo y no hay un solo competidor que satisfaga todo el mercado como tal, por lo que cada comerciante puede cubrir la demanda de este producto que llegará con la mejor calidad respetando sus requisitos sanitarios, normativos y logísticos.

Requisitos Normativos Legales, Calidad y Buenas Prácticas

Para cumplir y encargar el certificado se necesita de requisitos específicos.

Los requisitos que se necesitan para enviar la notificación de FDA son:

1. Clase de Importación:

- Consumo
- Express Courier
- Propósito Comercial
- Informal
- Equipaje
- Almacenamiento
- Zona de Comercio Extranjero
- Transporte inmediato

- Importación temporal bajo bono
 - Transportación y Exportación
2. Puerto de llegada
 3. Nombre y coordenadas de la persona que llena el formulario
 4. Nombre y coordenadas del importador
 5. País de donde proviene el producto
 6. Descripción del producto
 7. Otros datos de identificación del producto
 8. Información sobre cantidades y equipamiento
 9. Nombre y coordenadas del fabricante
 10. Nombre y coordenadas del transportista
 11. Nombre y coordenadas del dueño
 12. Nombre y coordenadas del consignatario final; y
 13. Nombre de la bodega donde va a estar el producto, si así ha dispuesto aduana, sumamente importante que el exportador de alimentos notifique previamente el ingreso y el deseo de exportar a Estados Unidos para demoras innecesarias en la nacionalización del embarque, que incluyen hasta la devolución del embarque total a su puerto de origen, donde Pazmiño Saltos & Párraga Maldonado, da a conocer en su investigación acerca del Plan de Negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos, (2015) los pasos o requisitos que se necesita para obtener este documento.

El manejo adecuado de pescados y mariscos es esencial para asegurar un alimento seguro, de calidad nutricional y con buena presentación comercial. Mantener la cadena de frío es clave: con el uso correcto de hielo y evitando variaciones de temperatura, se puede extender significativamente la vida útil de los productos pesqueros como exigencia sanitaria que permite

reducir los riesgos de contaminación de alimentos, enfermedades y pérdidas económicas. Donde la Subsecretaría de Calidad e Inocuidad, (2025) tiene como requisito la siguiente información:

“No se aceptarán materias primas e ingredientes que contengan parásitos, microorganismos patógenos, sustancias tóxicas (tales como, metales pesados, drogas veterinarias, pesticidas), ni materias primas en estado de descomposición o extrañas y cuya contaminación no pueda reducirse a niveles aceptables mediante la operación de tecnologías conocidas para las operaciones usuales de preparación.”

“Las materias primas e insumos deben someterse a inspección y control antes de ser utilizados en la línea de fabricación. Deben estar disponibles hojas de especificaciones que indiquen los niveles aceptables de calidad para uso en los procesos de fabricación.”

“La recepción de materias primas e insumos debe realizarse en condiciones de manera que eviten su contaminación, alteración de su composición y daños físicos. Las zonas de recepción y almacenamiento estarán separadas de las que se destinan a elaboración o envasado de producto final.”

“Las materias primas e insumos conservados por congelación que requieran ser descongeladas previo al uso, se deberían descongelar bajo condiciones controladas adecuadas (tiempo, temperatura, otros) para evitar desarrollo de microorganismos. “

“Cuando exista riesgo microbiológico, las materias primas e insumos descongelados no podrán ser re congelada una vez cumplidos los requisitos, el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura es otorgado por un Organismo de Evaluación de la Conformidad Acreditado o reconocido por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE), y se puede solicitar el certificado en el ARCSA, se debe tomar en cuenta que tiene vigencia de 5 años desde la fecha de emisión, describe la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, (2024).

Para el registro del Certificado de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados se necesitan los siguientes requisitos obligatorios:

1. Contratar los servicios de inspección de un organismo de inspección acreditado, los cuales podrá encontrar en la página web institucional del ARCSA.
2. Contar con los siguientes documentos entregados por el organismo de inspección acreditado:
 - Certificado emitido por el Organismo de Inspección Acreditado y el anexo listado de productos con sus marcas y presentaciones, clasificados por tipo de alimento y línea de producción debidamente firmado por el organismo de inspección acreditado;
 - Informe favorable de la inspección;
 - Acta de inspección;
 - Guía o lista de verificación;
 - Plan de trabajo para el cierre de las no conformidades menores, de ser el caso.
3. Contar con un usuario y contraseña en del sistema de permiso de funcionamiento, el cual podrá obtener en
http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/registrar_usuario

Y dentro de los requisitos especiales: Contar con la categorización del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) ¹

¹ **Nota.** Toda esta información fue obtenida por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, (2025).

Tabla 4. *Requisitos Normativos Legales, Calidad y Buenas Prácticas de FISHOLTMANT CÍA. LTDA.*

Con base a la información obtenida en las entrevistas se presenta información relevante a los requisitos que cumple FISHOLTMANT CÍA. LTDA.

FDA	Buenas Prácticas de Manufactura	HACCP	Requisitos para exportar
Acreditado por Food and Drug Administration.	Acreditado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).	Acreditado por la Subsecretaria de Calidad e Inocuidad (S.C.I). Del Ministerio de Comercio Exterior y Pesca.	- Documentos generales de la empresa - Acuerdo Ministerial - Acta de producción efectiva - Sistema SIAP - Auditoria oficial (S.C.I) - Registro FDA - Certificado DUN (81-354-5450) - Documento de exportación
#18083586288	0010-HINP-0923	P.P #79406	

Fuente: Elaboración propia

Logística y estrategia de distribución

Es demasiado importante tener la información específica que se necesita para la distribución del producto de FISHOLTMANT CÍA. LTDA. optando por llevar su producto desde un Aeropuerto Ecuatoriano, donde se determina el modo de transporte, su origen y destino, además de aspectos importantes para la logística de la albacora empaquetada al vacío.

- **Puerto de Origen y Destino:** En este caso el puerto de origen es el de CONTENCON de Guayaquil, ubicado en el Terminal Marítimo de Guayaquil - P39R+RHH, Guayaquil 090112, maneja casi el 90% de lo que se exporta e importa.
- Port Miami es considerado el segundo mejor de Estados Unidos y el número 29 a nivel mundial ubicado sobre la Bahía Biscayne - *1015 N. América Way 2nd Floor Miami, FL 33132.*
- **Tipo de embalaje:** Se utiliza un tipo de cartón corrugado de 25kg, que serán recalcadas por medio de los pallets, accionando su función de proteger el producto durante el traslado y las maniobras necesarias.
- **Modo de transporte y Tipo de Contenedor:** Se optó por elegir el modo de transporte marítimo, al ser más fácil su contratación se facilita la búsqueda de espacio en el buque principal, tiene gran espacio para llevar el producto a su lugar de destino, y el costo no es tan exuberante.

Se usa un contenedor blanco, identificado como Reefer High Cuber de 40 pies.

Regulaciones de marcas y etiquetas

La FDA es la responsable de la seguridad alimentaria y etiquetas en Estados Unidos por lo que dispone lo siguiente:

La información Principal del Display Panel es una información que se debe consignar en el empaquetamiento frontal del producto para paquetes rectangulares, en contenedores cilíndricos es alrededor del 40% de la altura por la circunferencia del producto, y para empaques de otras clases el 40% de la superficie total. En esta sección va el enunciado de la identificación del producto y el nombre común, peso neto en medidas con exigencias sanitarias de la FDA del sistema estadounidense, entre otras informaciones lo han averiguado Pazmiño Saltos & Párraga Maldonado en su plan de negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos en el año 2015.

La información panel: La sección del panel de información es la que se encuentra en la parte lateral del producto. En una caja de cartón rectangular vista de frente, es la parte que está visible al lado izquierdo y derecho del panel frontal. Dentro de esta sección se debe tener en cuenta datos nutricionales, ingredientes, advertencias sobre alérgenos (100% pescado), advertencia generales sobre consumos de productos, instrucciones para su consumo, instrucciones de almacenamiento, fecha de caducidad, que debe incluir información de cómo usar y hasta cuándo; mejor antes de, vender para, en mes, día y año igualmente se debe consignar información del productor cómo producido por, empacado por, o distribuido por, con el nombre completo y la dirección, teléfono, y correo electrónico añade Pazmiño Saltos & Párraga Maldonado en su investigación de su plan de negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos en 2015.

Dentro de la investigación de Pazmiño Saltos & Párraga Maldonado para el plan de negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos, (2015) muestra que el enunciado de los ingredientes que debe aparecer en orden descendiente de importancia de los mismos. También incluye exactamente todo lo que contiene el producto, es más inclusive agua; debe utilizarse los nombres comunes en idioma inglés, se menciona los componentes como aceites y grasas, químicos para la preserva del alimento y sus funciones; sí posee colores artificiales; y, debe definirse si los sabores son naturales o artificiales. Adicionalmente, aunque la FDA no lo exige, los productos deben tener un código de barras para facilitar su venta en los puntos de contacto con el consumidor. El nombre dirección completa del fabricante, empaquetador o distribuidor del producto en el empaque. La información nutricional es muy necesaria para todo tipo de alimento, se debe contener información de contacto para conseguir más información nutricional; el tamaño de la porción; calorías totales; calorías de la grasa; calorías de grasas saturadas; grasas totales; grasas trans; grasas poli saturadas; grasas mono saturadas; colesterol; sodio; potasio; carbohidratos totales; fibra dietética; fibra soluble; fibra insoluble; azúcares; alcohol de azúcar; otros carbohidratos; proteínas; cantidad de proteínas por porción; declaración de contenido vitamínico y de minerales; y porcentajes referenciales de consumo de diario.

Documentación necesaria

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, (2025) menciona que el proceso de exportación de albacora necesita varios documentos para cumplir con las normativas aduaneras y comerciales. Estos papeles son fundamentales para asegurar que la exportación se realice de manera fluida, evitando demoras o inconvenientes, procurando así, que la carga se libere en 1 día aproximadamente. Se inicia con la transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de

Exportación (DAE) por parte del declarante a través del sistema informático ECUAPASS, la misma que es acompañada de una factura comercial, proforma o documento preliminar de la transacción comercial y documentación con la que se cuente previo al embarque; dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.

- Declaración Aduanera de Exportación (DAE)
 - (1) Datos del exportador o declarante
 - (2) Descripción de mercancía por ítem de factura
 - (3) Datos del consignante
 - (4) Destino de carga
 - (5) Cantidades
 - (6) Peso, y demás datos relativos de la mercancía
- Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del Ecuapass son:
 - I. Factura comercial original.
 - II. Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
 - III. Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite).
- Las actividades por seguir para realizar una exportación son las siguientes:
 - 1. Transmisión de DAE por parte del declarante a través del sistema Ecuapass.
 - 2. Ingreso de mercancías al depósito temporal y/o zona primaria.
 - 3. Registro de Ingreso de mercancías (IIE) por parte del depósito temporal.
 - 4. Asignación canal de aforo de la DAE a través del sistema Ecuapass, mismos que pueden ser:

- **Aforo Automático:** El sistema asigna de forma automática el estado “Salida autorizada” al momento del registro de ingreso de la carga al depósito temporal.
 - **Aforo Documental:** La DAE es asignada a un funcionario aduanero para la revisión de la declaración y documentación anexada.
 - **Aforo Físico Intrusivo:** La DAE es asignada a un funcionario aduanero para llevar a cabo la inspección física de la carga, corroborándola con la documentación electrónica y digitalizada enviada en la DAE. Una vez realizado el cierre de aforo de la DAE, cambiará su estado a “salida autorizada”. Es preciso indicar que, en caso de existir alguna novedad en el aforo documental o físico, se registrará la respectiva observación mediante el esquema de notificación electrónico. Una vez realizado el cierre de aforo de la DAE, cambiará su estado a “salida autorizada”.
 - **Aforo físico no Intrusivo:** Es la verificación de la naturaleza y demás características de las mercancías mediante el uso exclusivo de equipos no intrusivos, sin la necesidad de abrir la unidad de carga, embalaje o medio de transporte que las contiene;
5. **Salida autorizada:** Corresponde a un estado de la DAE mediante el cual se autoriza el embarque de las mercancías.
6. **Embarque y transmisión de los documentos de transporte:** El transportista debe transmitir y asociar los documentos de transporte a la DAE.
7. **Solicitud de Corrección de la DAE:** Constituye una herramienta mediante el cual se permite al exportador corregir la declaración y anexar la documentación definitiva. La solicitud de corrección es asignada a un funcionario aduanero para su aprobación o rechazo.

8. **Regularización de DAE:** Es el último estado de la DAE mediante el cual se da por culminado el proceso de exportación. La regularización de la DAE es obligatoria y está a cargo de exportador, se debe regularizar la DAE dentro de los 30 días posterior a la asociación del último documento de transporte asociado, argumenta el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, (2025).

- Certificación de Origen
- Factura Comercial
- Packing List
- Guía marítima
- Autorizaciones del Acuerdo Ministerial y acta de producción efectiva.

Es importante que FISHOLTMANT CÍA. LTDA. comprenda y cumpla los requisitos específicos de cada documento, garantizando su correcta y oportuna elaboración. Cualquier inconsistencia en la documentación provocará demoras en el proceso de despacho aduanero, dará costos adicionales y tal vez la imposibilidad de que el producto entre a Estados Unidos, haciendo que sea una carga perdida.

Como característica importante que nos brinda el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, (2025) se indica que dentro de la exportación se debe tomar en cuenta la inspección de contenedores, que es un procedimiento de seguridad que verifica la integridad física de la estructura y la confiabilidad del mecanismo de cerradura de las puertas, las cuáles mantienen en buenas condiciones a los productos que son trasladados de un lugar a otro. La empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en cada exportación posee un servicio privado externo de

antinarcóticos (K9). La inspección antinarcóticos brinda un servicio ágil y eficiente para lo cual detallamos las diferentes inspecciones antinarcóticos que se pueden presentar:

- **Inspección antinarcóticos intrusiva:** Es una inspección de la carga y requiere presencia de un representante del exportador.
- **Inspección antinarcóticos no intrusiva:** Es una inspección del contenedor a través de medios de inspección no intrusiva y no requiere presencia de un representante del exportador.
- **Inspección antinarcóticos intrusiva exprés:** Se refiere a la apertura del contenedor, e incluye una inspección parcial de la carga y no requiere presencia de un representante del exportador.

Se menciona que es importante contar con un experto con credencial o algún pase temporal para el ingreso a la Instalación Portuaria. Previo a la inspección y con anticipación de 40 minutos antes de la hora programada, se debe presentar ante la PNA, la siguiente documentación:

- Oficio dirigido a la Jefatura Operativa de la Policía Canina DP World Posorja firmado por el representante legal, en el que autoriza y designa a un representante del exportador. La firma debe ser legible y original o puede ser firma electrónica con su código QR.
- DAE (Declaración Aduanera de Exportación).
- Factura comercial.
- Cita online.

- Inter Change.
- Copia de cédula de ciudadanía del representante legal.
- Copia de cédula de ciudadanía del representante del exportador.

Y se pone a disposición los contactos de la Policía Antinarcóticos:

- Correos electrónicos:
 - Jefatura Operativa de Policía Canina DP World Posorja (CRAC):
 - jopc.puertoposorja@policia.gob.ec
 - crac.uca.dpworldposorja@gmail.com
 - Unidad Nacional de Investigación de Puertos y Aeropuertos (UNIPA):
 - unipa.puertoposorja@policia.gob.ec
 - uipa.antinarcoicos.dpworld@gmail.com

**OE3. Proponer estrategias integrales que permitan a FISHOLTMANT CÍA. LTDA.
incursionar en el mercado estadounidense.**

Matriz de propuesta de valor

La Matriz de Propuesta de Valor de FISHOLTMANT CÍA. LTDA. para ingresar al mercado estadounidense con la exportación de albacora establece estrategias clave para destacar frente a los consumidores y competir eficazmente, se enfoca en ofrecer beneficios como calidad superior, sostenibilidad, precios competitivos, variedad de presentaciones y excelente atención al cliente.

Se resalta las oportunidades de diferenciación frente a competidores, basándose en el compromiso social y ambiental de la empresa, con estrategias como la optimización de la cadena de suministro y certificaciones de calidad, FISHOLTMANT CÍA. LTDA. busca establecerse como una marca confiable y atractiva para un consumidor consciente de la calidad y el origen de los productos.

Tabla 5. Matriz de propuesta de valor

Actores	Propuesta de Valor de FISHOLTMANT CÍA. LTDA.	Beneficio para el Cliente en EE. UU.	Competencia y Diferenciación	Estrategia de Implementación
Calidad del Producto	Albacora de alta calidad, fresca, y sostenible, capturada de manera responsable con un proceso de	Garantía de un producto de alta calidad, fresco y sostenible. Atrae a consumidores conscientes de la calidad y del	Competencia: Otros proveedores de albacora, como empresas de pesca locales y otros países como Filipinas.	Obtención de los certificados de calidad y sostenibilidad en el empaque y marketing, como el MSC (Marine

	conservación y buen manejo de la pesca.	origen del pescado.	Diferenciación: Certificaciones de calidad, sostenibilidad, y buen manejo del trabajador y de calidad e inocuidad alimentaria.	Stewardship Council) o Dolphin Safe . Utilizar estas certificaciones como diferenciador.
Precio Competitivo	Precios competitivos basados en la eficiencia de la producción y la cadena de suministro optimizada, respetando el precio del mercado mundial.	Acceso a productos de alta calidad a precios competitivos en comparación con las alternativas locales o importadas.	Competencia: Proveedores de albacora y otros productos del mar en EE. UU. que pueden tener precios más altos o más bajos dependiendo la cantidad y presentación premium.	Ofrecer precios atractivos al entrar en el mercado a través de descuentos iniciales en producto , paquetes promocionales o precios de introducción, sin comprometer la calidad.
Sostenibilidad y Responsabilidad Social	Enfoque en prácticas de pesca responsable y sostenible, contribuyendo a la preservación del medio ambiente marino y apoyando a las comunidades pesqueras locales.	Atrae a consumidores conscientes del medio ambiente que valoran las prácticas sostenibles y éticas de las marcas que consumen.	Competencia: Empresas que también promueven la sostenibilidad, pero con prácticas de pesca menos dañinas. Diferenciación: Mostrar un compromiso genuino con la responsabilidad social y aumento de empleo del sector al que estamos dirigidos.	Colaborar con Organizaciones Gubernamentales y mostrar la sostenibilidad que la empresa maneja, para resaltar el cuidado del mar y las maneras de capturar la materia prima, así mismo mostrar por medio de propaganda el buen ambiente laboral de la misma.. Incluir informes de sostenibilidad accesibles al consumidor.

Variedad de Presentaciones	Diversas presentaciones de albacora: en lomos, congelada, en cuadritos listo para el ceviche, por libras y adaptadas a diferentes segmentos del mercado.	Comodidad y opciones adaptadas a distintos estilos de vida y preferencias de consumo en EE. UU. En familias, restaurantes, consumidores amantes de los mariscos, en este caso el pescado.	Competencia: Competidores que ofrecen limitadas presentaciones de albacora, o simplemente no distribuyen este tipo de pez congelado.	Ofrecer una gama de productos adaptados a consumidores domésticos, mayoristas, y restaurantes en EE. UU. Añadir formatos innovadores como albacora en cuadritos para ceviche, en lomo congelado para restaurantes grandes.
Rapidez y Eficiencia en la Entrega	Red de distribución rápida y eficiente, con servicios de entrega rápida y costos reducidos debido a la forma de su exportación (marítima).	El consumidor tiene la garantía de recibir el producto en un tiempo breve, manteniendo su frescura y calidad.	Competencia: Otras marcas que pueden tener demoras en la entrega debido a intermediarios o procesos logísticos que no abastecen el proceso en el tiempo estimado.	Implementar una red de distribución local en EE. UU., utilizando alianzas estratégicas con empresas logísticas y de almacenamiento. Mejorar tiempos de entrega para fidelizar al consumidor.
Imagen de Marca y Marketing	Una marca reconocida por su compromiso con la calidad, sostenibilidad y la tradición pesquera, con un fuerte enfoque en la autenticidad de su diseño, y que sobresalga el país que lo distribuye por tener una calidad premium, y optar por un diseño que llame la atención.	Los consumidores perciben a Fisholtmant como una marca ecuatoriana con pescado de calidad, respetuosa con el medio ambiente marítimo y de alto nivel dentro del país, lo que crea fidelidad y una conexión emocional.	Competencia: Marcas reconocidas de pescado enlatado o congelado que pueden tener una imagen más global. (Atún Isabel) (Tecopesca) (Eurofish) Diferenciación: Enfatizar la tradición de pesca sostenible, “hecho en Ecuador”.	Presentarse en casas abiertas o stands de festivales gastronómicos dando a conocer la marca y el producto, y a lo que se puede llegar a realizar con el alimento. Aprovechar los canales digitales (redes sociales, influencers que se dediquen a probar alimentos, dueños de restaurantes latinos y/o marisquerías que ofrezcan albacora) para construir una imagen atractiva.

Soporte y Atención al Cliente	Atención a la cliente especializada, con un enfoque en resolver problemas rápidamente, tanto para clientes finales como mayoristas.	Un servicio de atención al cliente excepcional que mejora la experiencia de compra y resuelve dudas de forma ágil.	Competencia: Otros proveedores de alimentos que no ofrecen un soporte tan cercano o personalizado.	Implementar un servicio de atención al cliente y facilitar plataformas para resolver consultas rápidamente por chat en línea, correo electrónico, línea telefónica.
--------------------------------------	---	--	--	---

Nota. Esta matriz fue elaborada haciendo uso de los resultados presentados en secciones anteriores de este trabajo, e investigación documental adicional de trabajos realizados.

Explicación de la matriz

1. **Calidad del Producto:** Resalta la alta calidad de la albacora, que es fundamental para atraer a consumidores que buscan productos de calidad. Esto es especialmente relevante en un mercado tan competitivo como el estadounidense.
2. **Precio Competitivo:** Un precio justo puede permitir a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. posicionarse de forma atractiva en el mercado, especialmente si la calidad del producto es destacada. Ofrecer precios iniciales competitivos podría ser una buena estrategia de entrada.
3. **Sostenibilidad y Responsabilidad Social:** La sostenibilidad es un punto clave, ya que cada vez más consumidores, especialmente en EE. UU., buscan productos éticos y responsables con el medio ambiente. FISHOLTMANT CÍA. LTDA. podría diferenciarse con una fuerte propuesta de valor en este ámbito siempre y cuando la empresa muestre transparencia en el proceso de obtención de la materia prima.

4. **Variedad de Presentaciones:** Ofrecer diferentes presentaciones de albacora podría ayudar a satisfacer las diferentes necesidades del mercado estadounidense, desde el consumidor individual hasta los restaurantes y mayoristas, como en lomo congelado, en cuadritos listo para el ceviche, steak para el mercado de sushi, etc.
5. **Rapidez y Eficiencia en la Entrega:** La capacidad para entregar el producto de manera eficiente y rápida es crucial para competir en el mercado estadounidense, especialmente en el contexto de la logística de alimentos por su facilidad en llegar a descongelarse y causar molestias al consumidor.
6. **Imagen de Marca y Marketing:** Una imagen de marca sólida, que resalte la autenticidad, la calidad y la sostenibilidad que brinda el producto ecuatoriano es crucial para ganar la confianza del consumidor estadounidense. La inversión en marketing digital es esencial para llegar a un público más amplio apasionado por la gastronomía.
7. **Soporte y Atención al Cliente:** El servicio al cliente debe ser una prioridad, ya que mejorar la experiencia de compra puede contribuir a la fidelización y al crecimiento en el mercado.

La propuesta de valor debe centrarse en la calidad, sostenibilidad y el compromiso social que FISHOLTMANT CÍA. LTDA. como empresa ecuatoriana de alimentos del mar quiere mostrar, mientras que, al mismo tiempo, debe ser accesible para los consumidores de EE. UU. a través de precios competitivos, opciones de presentación flexibles y una excelente

calidad. Las estrategias de marketing deben estar alineadas con estos valores para crear una conexión auténtica con el mercado estadounidense y sus consumidores.

Matriz de posicionamiento estratégico

La Matriz de Posicionamiento Estratégico que se presenta a continuación es una herramienta que permite visualizar cómo la empresa puede posicionarse en el mercado frente a sus competidores, basándose en atributos clave que influyen en la decisión de compra del consumidor.

En este caso, para ayudar a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. a incursionar en el mercado estadounidense con la exportación de albacora, la matriz debe evaluar varios factores, como calidad del producto, precio, diferenciación (sostenibilidad, frescura, etc.) y canales de distribución.

Tabla 6. Matriz de Posicionamiento Estratégico para FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en el Mercado Estadounidense.

Factores Clave / Competidores	FISHOLTMANT CÍA. LTDA.	Competidor A EUROFISH	Competidor B TECOPESCA	Competidor C PUERTOMAR
Calidad del Producto	Buena calidad, pero sin un gran enfoque en sostenibilidad	Alta calidad, pescado fresco, y con proceso de conservación riguroso.	Alta calidad, pero depende de la oferta local.	Calidad consistente, cuidando la cocción.
Precio	El precio de todos es un precio competitivo, ya que se regulan depende el mercado mundial, y se mantienen casi parecidos ya que sus productos son similares.			
Sostenibilidad y Responsabilidad Social	Moderado, depende de la marca.	Alto, contiene varios certificados que lo respalda.	Alto enfoque en sostenibilidad, prácticas de pesca responsable, y compromiso con comunidades pesqueras.	Alto, es una gran distribuidora global que tiene posición en el mercado.
Variedad de Presentaciones	Limitada en presentación, solo lomo de 1 libra empacada al vacío.	Diversas presentaciones: reservas en lata, reserva en pouch.	Atún en conserva de varios sabores.	Alta variedad en productos del mar, sobre todo enlatados, lomos de atún, atún en trozos, en aceite vegetal y aceite de girasol.
Rapidez en la Entrega	Alta, depende del canal de distribución pero se procura ser rápida.	Alta, con una cadena de distribución eficiente desde Ecuador hasta EE. UU.	Alta, muy alta con los operadores suficientes para cumplir con la puntualidad de exportación.	Alta, gracias a su infraestructura global de distribución.

Imagen de Marca	Enfoque en la autenticidad, calidad y sostenibilidad como empresa ecuatoriana.	Reconocida y posicionada, a tal punto de que se conoce la marca con tan solo pasar por el lugar de trabajo.	Conocida en mercados locales, y con gran presencia internacional.	Marca global y nacional con enfoque a seguir internacionalizándose
Canales de Distribución	Distribución a través de socios locales.	Distribución en grandes cadenas y supermercados, e internacionalmente.	Distribución local e internacional.	Amplia distribución en supermercados y cadenas globales.

Nota. Elaboración propia.

Análisis de la matriz de posicionamiento

1. Calidad del Producto: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. se posiciona fuertemente con un producto de alta calidad, fresco y sostenible, lo cual es muy atractivo para los consumidores estadounidenses que buscan alimentos responsables y de alta calidad por lo cual se está obteniendo certificados correspondientes para mejorar inserción en el mercado.

- EUROFISH: Ofrece buena calidad, pero carece de un enfoque de sostenibilidad, lo que podría limitar su atractivo en un segmento de consumidores más conscientes de la ecología.
- TECOPESCA: Focaliza en frescura, y se enfoca en un proceso de conservación riguroso.
- PUERTOMAR: Tiene calidad consistente, cuidando minuciosamente el proceso de cocción.

2. Precio: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. como todas las empresas competidoras contiene un precio competitivo, ya que existe mucha variedad en el mercado mundial, esto permite estar al alcance de manera eficaz con otras marcas, manteniendo el equilibrio entre calidad y costo.
3. Sostenibilidad y Responsabilidad Social: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. se diferencia con un enfoque moderado que depende de la marca y de su manejo con la responsabilidad social por lo que sugiere trabajar en proyecto de responsabilidad social que eleven la empresa.
 - EUROFISH tiene un enfoque alto en sostenibilidad, con varios certificados que lo respaldan.
 - TECOPESCA tiene un enfoque alto en sostenibilidad, prácticas de pesca responsables, y compromiso con comunidades pesqueras.
 - PUERTOMAR tiene un alto enfoque en sostenibilidad, por su gran distribución global que ya cuenta con posición en el mercado.
4. Variedad de Presentaciones: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. tiene una variedad limitada solo de lomo de 1 libra, centrada principalmente en productos empacados al vacío.
 - EUROFISH ofrece con una gran variedad de presentaciones, lo que le permite captar diversos segmentos del mercado, desde consumidores domésticos hasta empresas mayoristas.
 - TECOPESCA se especializa en productos frescos, con una variedad extensa de productos.

- PUERTOMAR tiene una amplia variedad de productos, donde también son incluidos los del mar.
5. Rapidez en la Entrega: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. tiene tiempos de entrega moderados dependiendo de su red de distribución. Tiene una cadena de suministro eficiente que le permite ofrecer entregas rápidas, lo que es crucial para mantener la frescura y la satisfacción del cliente en un mercado como el estadounidense.
- EUROFISH Y TECOPESCA tienen una cadena de suministro eficiente que le permite ofrecer entregas rápidas, lo que es crucial para mantener la frescura y la satisfacción del cliente en un mercado como el estadounidense.
 - PUERTOMAR tiene una red logística global eficiente que le permite ofrecer tiempos de entrega rápidos, gracias a su infraestructura.
6. Imagen de Marca: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. puede construir una imagen fuerte basada en su autenticidad, calidad y sostenibilidad, lo cual es atractivo en un mercado estadounidense que valora estos atributos.
- EUROFISH tiene una imagen consolidada, reconocida y posicionada.
 - TECOPESCA tiene una imagen local y también gran presencia internacional.
 - PUERTOMAR es una marca global y nacional con enfoque a seguir internacionalizándose.
7. Canales de Distribución: FISHOLTMANT CÍA. LTDA. se enfoca en distribución local, lo que limita su alcance y nivel internacional debe consolidar alianzas estratégicas para consolidar una distribución efectiva en destino.
- EUROFISH se distribuye principalmente a través de grandes cadenas y supermercados, lo que podría ser un reto en términos de diferenciación.

- TECOPESCA se enfoca en distribución local e internacional.
- PUERTOMAR tiene canales de distribución masivos, lo que le otorga ventaja en términos de presencia en el mercado.
- Estrategia de Posicionamiento para FISHOLTMANT CÍA. LTDA.:

FISHOLTMANT CÍA. LTDA. debe posicionarse como una marca premium de albacora empacada al vacío con formas de captura sostenible para la materia prima, destacando por su calidad excepcional, su enfoque en la sostenibilidad, y su capacidad para ofrecer productos diversos y frescos a un precio competitivo. Su estrategia debe enfocarse en aprovechar los canales de distribución directos y asociados, establecer una fuerte imagen de marca orgullosamente ecuatoriana de excelente calidad calificada para ser parte de la dieta de los consumidores estadounidenses.

En comparación con sus competidores, FISHOLTMANT CÍA. LTDA. tiene el potencial de sobresalir en el mercado estadounidense, especialmente si utiliza una estrategia de diferenciación clara basada en la calidad y diferentes presentaciones de sus productos. Esto le permitirá ganar una cuota de mercado significativa, especialmente entre consumidores que valoran estos aspectos.

Tabla 7. Matriz Comparativa

A continuación, se presenta una matriz comparativa para evaluar las estrategias:

Actores / Estrategias	Estrategia A: Alianza con Distribuidores Locales	Estrategia B: Marketing Directo y Ventas Online	Estrategia C: Exportación Directa y Almacenaje en EE. UU.	Estrategia D: Participación en Ferias y Eventos de la Industria
Ventajas Competitivas	Acceso rápido a canales de distribución establecidos.	Mayor control sobre la marca ecuatoriana y el precio.	Control total sobre la cadena de suministro.	Oportunidad de crear visibilidad y establecer redes de contacto.
Costo Inicial	Moderado por costos de comisión y distribución.	Alto por costos de marketing, infraestructura web, logística.	Alto por costos de transporte, almacenamiento, y personal.	Moderado los costos de inscripción, logística y marketing.
Escalabilidad	Alta la facilidad de expansión con socios locales.	Moderada porque requiere infraestructura digital y posicionamiento de marca en E.E.U.U.	Baja porque se requiere inversión significativa en infraestructura.	Moderada porque puede abrir nuevas puertas, pero no garantiza expansión.
Tiempo de Implementación	Corto plazo ya que existen los canales de distribución.	Mediano plazo pero necesita tiempo para establecer la presencia en línea.	Largo plazo pero requiere montaje de infraestructura en EE. UU.	Mediano plazo pero depende de las ferias y eventos programados.
Complejidad de la Implementación	Baja la alianza con expertos locales.	Alta la gestión de campañas digitales, plataformas y envío de productos.	Alta la gestión completa de la exportación, distribución y almacenamiento.	Baja porque es una acción puntual, pero requiere planificación para sacar provecho.

Riesgos	Dependencia de los distribuidores, posibles conflictos en los cambios de precio.	Alta competencia, saturación de mercado, riesgo de baja conversión online.	Riesgo de no encontrar un mercado lo suficientemente grande para justificar la inversión.	Dependencia de la efectividad de las ferias, poca visibilidad a largo plazo.
Requisitos Regulatorios	Cumplir con las normativas de importación y estándares de calidad de los distribuidores.	Cumplir con regulaciones de comercio electrónico y aduanas.	Cumplir con todas las regulaciones de importación y almacenamiento en EE. UU.	Cumplir con regulaciones de aduanas y etiquetado para eventos.
Atractivo para Consumidores de EE. UU.	Moderado ya que dependerá de la red de distribución y la inserción del mercado.	Alto en estrategias de marketing pueden atraer a un público joven y consciente del medio ambiente.	Moderado ya que depende de la calidad y el posicionamiento de la marca.	Moderado porque se puede generar contactos, pero no necesariamente ventas directas.
Adaptabilidad Cultural y de Mercado	Alta en distribuidores locales conocen las preferencias y adaptan productos.	Alta la adaptación a las tendencias del mercado mediante la segmentación.	Moderada y se requiere estudiar profundamente las preferencias y demanda local.	Alta la oportunidad de ajustar producto y marketing según la respuesta del público.

Nota. Elaboración propia.

Explicación de las estrategias

1. **Estrategia A:** Aliarse con distribuidores locales, ya que, consiste en asociarse con distribuidores o agentes en EE. UU. que ya tengan experiencia en la comercialización de productos similares y tengan estudiado el mercado, para que actúen como intermediarios, haciendo llegar la albacora a los consumidores finales.
2. **Estrategia B:** Usar el marketing directo y las ventas online para focalizarse en estrategias de marketing digital para promover y vender el producto en supermercados o creando una

página web propia, adaptándose a las tendencias de consumo online.

3. **Estrategia C:** Una exportación directa y almacenaje en EE. UU. sirve para invertir en infraestructura y tener almacenes o centros de distribución propios, lo que permitiría mayor control sobre la logística y la distribución directa a los consumidores o minoristas.
4. **Estrategia D:** Participación en ferias y eventos gastronómicos para generar visibilidad, establecer redes de contacto con distribuidores, minoristas y consumidores, y obtener feedback sobre el producto.

Cada estrategia tiene diferentes pros y contras, y la elección final dependerá de los objetivos específicos de la empresa, los recursos disponibles y el enfoque preferido para incursionar en el mercado estadounidense. FISHOLTMANT CÍA. LTDA. puede considerar una combinación de estas estrategias para maximizar sus oportunidades en EE. UU. y minimizar los riesgos de ser parte de este mercado.

DISCUSIÓN

La exportación de albacora hacia Estados Unidos presenta varias oportunidades para FISHOLTMANT CÍA. LTDA., una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de productos pesqueros. A continuación, se detallan los aspectos clave que resaltan las oportunidades comerciales de esta empresa en el mercado estadounidense:

La demanda en crecimiento de productos pesqueros hacia Estados Unidos que es uno de los principales mercados para productos pesqueros en el mundo, y la demanda de atún, especialmente albacora, sigue siendo alta. Santos B. (2020). demuestra la viabilidad de productos derivados de albacora en el mercado estadounidense, especialmente entre comunidades migrantes lo que corrobora que población estadounidense, cada vez más está inclinada hacia dietas ricas en proteínas y baja en grasas, ha favorecido el consumo de pescado, particularmente albacora, por sus beneficios nutricionales y su versatilidad en la cocina. Esto representa una oportunidad clara para FISHOLTMANT CÍA. LTDA. de posicionarse en este mercado con un producto que responde a las tendencias actuales de consumo.

Dentro de los acuerdos comerciales y preferencias arancelarias entre Estados Unidos y varios países latinoamericanos, especialmente los de la región Costera, han facilitado las exportaciones de productos pesqueros. Estos acuerdos permiten el acceso a mercados con aranceles preferenciales para los productos de atún, lo que representa una ventaja competitiva para FISHOLTMANT CÍA. LTDA., ya que podrá aprovechar estos beneficios para reducir sus costos operativos y aumentar su competitividad.

La reputación y certificaciones de calidad en el mercado estadounidense es muy exigente en cuanto a la calidad y trazabilidad de los productos alimenticios. Según estudios publicados por International Trade Center. (2025) proponen herramientas que permite identificar mercados con alta demanda y condiciones favorables para productos como la albacora, en los cuales, FISHOLTMANT CÍA. LTDA. tiene la oportunidad de destacar ya que cumple con las normativas internacionales de seguridad alimentaria y medioambientales, como las certificaciones de la FDA y las certificaciones de sostenibilidad como MARINE STEWARDSHIP COUNCIL. Estas certificaciones pueden ser un diferenciador clave frente a competidores globales, dado que los consumidores estadounidenses buscan cada vez más productos con responsabilidad social y ambiental.

La posibilidad de diversificación en presentaciones y canales de distribución de productos y la entrada en diferentes canales de distribución son otra gran oportunidad. FISHOLTMANT CÍA. LTDA. puede explorar la exportación de albacora no solo en su forma tradicional (fresca o congelada) u empaquetada al vacío, sino también en formatos más valorados en el mercado estadounidense, como el atún en conserva o en cortes especiales para la preparación de sushi, lo cual es muy demandado en los restaurantes y supermercados de EE. UU. Además, la venta en grandes cadenas de supermercados y cadenas de comida rápida de tipo sushi o poke puede ofrecer nuevas fuentes de ingreso.

Hablando de la tendencia de consumo responsable y productos sostenibles demuestra el aumento de la conciencia del consumidor estadounidense sobre la sostenibilidad ambiental y el consumo responsable de nuevas oportunidades para FISHOLTMANT CÍA. LTDA. en la exportación de albacora.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación buscó analizar las oportunidades comerciales de la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. para ello se propusieron tres objetivos de investigación:

1. Analizar el desempeño de las exportaciones de albacora en comparación con otros países exportadores, identificando ventajas competitivas y áreas de mejora.
2. Identificar los requisitos sanitarios, normativos y logísticos que debe cumplir la albacora para su exportación a EE. UU., específicamente en FISHOLTMANT CÍA. LTDA.
3. Proponer estrategias integrales que permitan a FISHOLTMANT CÍA. LTDA. incursionar en el mercado estadounidense.

El análisis del primer objetivo de investigación permitió establecer que el rendimiento de las exportaciones de albacora en comparación con otros países exportadores está influenciado por factores como la capacidad productiva, la calidad del producto, el acceso a los mercados internacionales y la eficiencia logística. Entre las principales ventajas competitivas identificadas se destacan la ubicación estratégica de Ecuador y la amplia experiencia del sector pesquero. Sin embargo, también se identificaron áreas de mejora, como la optimización de los procesos de comercialización, el fortalecimiento de los acuerdos comerciales y la implementación de prácticas sostenibles para incrementar la competitividad en el mercado global.

En cuanto al segundo objetivo de investigación, se concluyó que el cumplimiento de los requisitos sanitarios, normativos y logísticos es un factor importante en la exportación de albacora a Estados Unidos, se identificó que FISHOLTMANT CÍA. LTDA. si

cumple con regulaciones como las establecidas por la FDA y el programa HACCP, lo que representa una ventaja competitiva al garantizar la seguridad alimentaria y los estándares de calidad. Se toma en cuenta estas normativas que permiten acceder a mercados internacionales, también imponen barreras que requieren estrategias para ser superadas.

Por último, los hallazgos del tercer objetivo de investigación mostraron que puede ser un éxito de la empresa ingresar al mercado estadounidense, siempre y cuando se adopte por completo el enfoque integral basado en la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo y la diferenciación competitiva. La implementación de certificaciones de calidad, la optimización de la cadena logística y el fortalecimiento de alianzas comerciales fueron identificados como estrategias para el acceso y el posicionamiento en Estados Unidos. Así mismo, se destacó la importancia de estrategias de diferenciación, para generar un valor agregado. Estos resultados evidenciaron que el éxito en este mercado depende de una planificación estratégica sólida, un cumplimiento regulatorio y de certificaciones, y una eficiencia operativa para lograr el posicionamiento comercial efectivo.

El mercado de Estados Unidos representa una gran oportunidad para la albacora que se produce en nuestro país, ya que su demanda sigue en aumento, especialmente en los clientes que priorizan la calidad, su salud, y el proceso de producción. Garantizar el cumplimiento de certificaciones como la pesca responsable y la trazabilidad le otorga un valor agregado al producto, permitiendo acceder a mejores precios y fortalecer su competitividad. Poner en marcha estas estrategias no solo facilita la entrada de la albacora en el mercado estadounidense, sino que también contribuye a su permanencia y crecimiento a largo plazo.

LITERATURA CITADA

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2025). *Gobierno del Ecuador*. Obtenido de Registro de Certificado de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados: <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/registro-certificado-buenas-practicas-alimentos-procesados>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (Abril de 2024). *Instructivo Externo*. Obtenido de Certificación de Buenas Prácticas de Manufactura - Alimentos Procesados: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/04/IE-B.3.4.2-BPM-01-Instructivo-Externo-Certificacion-de-buenas-practicas-de-manufactura-Alimentos-Procesados-Version-3.0.pdf>
- Anastacio, J. (2024). *Reporte de Exportaciones Pesqueras del Ecuador*. Cámara Nacional de Pesquería.
- Anastacio, J. (29 de Febrero de 2024). *Cámara Nacional de Pesquería*. Obtenido de Análisis de Exportaciones pesqueras: enero a diciembre 2023: <https://camaradepesqueria.ec/exportaciones-pesqueras-diciembre-2023/>
- Ambit Iberia. (26 de Enero de 2021). Obtenido de Qué es la FDA y cuáles son sus funciones?: <https://www.ambit-iberia.com/blog/qué-es-la-fda-y-cuáles-son-sus-funciones>
- Autoridad Portuaria de Manta . (2020). *Boletín Estadístico Portuario*. Manta: Autoridad Portuaria de Manta.
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria . (9 de Abril de 2025). *Salud Financiera* . Obtenido de Qué son los aranceles y que tipos existen: <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/como-aprovechar-las-ofertas-del-hot-sale-sin-comprometer-las-finanzas/>
- Cámara Nacional de Pesquería. (6 de Enero de 2023). *Exportaciones pesqueras enero-octubre 2022*. Obtenido de <https://camaradepesqueria.ec/exportaciones-pesqueras-enero-octubre-2022>
- Cámara Nacional de Pesquería. (5 de Julio de 2021). *Exportaciones pesqueras enero-octubre 2022*. Obtenido de <https://camaradepesqueria.ec/exportaciones-pesqueras-enero-octubre-2022>

Cámara Nacional de Pesquería. (3 de Agosto de 2021). *El sector pesquero ecuatoriano promueve proyectos que buscan la sustentabilidad de sus recursos*. Obtenido de <https://camaradepesqueria.ec/el-sector-pesquero-ecuadoriano-promueve-proyectos-que-buscan-la-sustentabilidad-de-sus-recursos>

Cámara Nacional de Pesquería. (11 de Mayo de 2016). *Exportaciones pesqueras de Ecuador al Mundo*. Obtenido de Análisis de desempeño económico y coyuntura: <https://camaradepesqueria.ec/exportaciones-pesqueras-del-ecuador-al-mundo/>

Centro Tecnológico del Mar. (2024). *Fundación CETMAR*. Obtenido de Aplicación de tecnologías emergentes de procesamiento mínimo en el sector pesquero: https://cetmar.org/wp-content/uploads/2022/11/TECNOLOGIAS-EMERGENTES_LC_D_1.pdf

Ceipa. (2023). Exportaciones de la industria pesquera en el 2024: Oportunidades y desafíos. En F. N. Gallardo, *Ideas para la discusión* (pág. 3). Manta: Navia Consultores.

CEIPA. (20 de Mayo de 2024). *CEIPA continúa trabajando por la aprobación de la Ley IDEA*. Obtenido de Cámara Ecuatoriana de Industriasles y Procesadores Atuneros: <https://ceipa.com.ec/2024/05/20/ceipa-continua-trabajando-por-la-aprobacion-de-la-ley-idea/#:~:text=Los%20congresistas%20Mar%C3%ADa%20Elvira%20Salazar,vigencia%20hasta%20finales%20de%202030.>

Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos. (s.f.). *Manual de buenas prácticas de manejo y aseguramiento de la calidad de productos pesqueros*. Puerto Baquerizo Moreno.

[idea/#:~:text=Los%20congresistas%20Mar%C3%ADa%20Elvira%20Salazar,vigencia%20hasta%20finales%20de%202030.](https://ceipa.com.ec/2024/05/20/ceipa-continua-trabajando-por-la-aprobacion-de-la-ley-idea/#:~:text=Los%20congresistas%20Mar%C3%ADa%20Elvira%20Salazar,vigencia%20hasta%20finales%20de%202030.)

DP World Posorja. (22 de Junio de 2024). *Inspecciones Antinarcoáticos y Contactos de la Policía Nacional* . Obtenido de <https://www.dpworldposorja.com.ec/download/inspecciones-antinarcoticos-y-contactos-de-la-policia-nacional/>

DP WORLD POSORJA . (22 de Junio de 2024). *DP WORLD POSORJA* . Obtenido de Inspecciones Antinarcoáticos y contactos de la Policía Nacional :

<https://www.dpworldposorja.com.ec/download/inspecciones-antinarcoticos-y-contactos-de-la-policia-nacional/>

Enciclopedia Concepto. (5 de Agosto de 2021). *Concepto*. Obtenido de Qué es la competitividad?: <https://concepto.de/competitividad/>

Equipo de Enciclopedia Significados. (23 de Mayo de 2025). *Calidad* . Obtenido de <https://www.significados.com/calidad/>

Fanjul, E. (Septiembre de 2021). *Qué es la internacionalización de la empresa*. Obtenido de iberglobal:
https://www.iberglobal.com/files/2021/Que_es_la_internacionalizacin_de_la_empresa-C.pdf

FAO. (1997). *Sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN*. Anexo al CAC/RCP-1.

Franco Cardenas , B. E. (2008). *Requisitos planteados por la FDA para la importación de alimentos al territorio de Estados Unidos* . Obtenido de Informe final presentado como requisito para aprobar la Práctica Profesional:
<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/47948292-4d63-4871-beac-257398e00a84/content>

Galán, J. S. (1 de Marzo de 2020). *Economipedia* . Obtenido de Posicionamiento :
<https://economipedia.com/definiciones/posicionamiento.html>

Gajardo, S. (2021). *Propuesta de Valor*. Universidad San Sebastián.

Google Arts. & Culture. (2025). Obtenido de Producto del mar:
<https://artsandculture.google.com/entity/m06nwz?hl=es>

González, P. (14 de Noviembre de 2023). La ley IDEA es presentada ante la Cámara de Representantes de Estados Unidos . *PRIMICIAS*.

Greenpeace. (s.f.). *Time is running out to save Greenpeace USA*. Obtenido de <https://www.greenpeace.org/usa/oceans/guia-atun-enlatado/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. España: McGraw Hill España.

- ICEX. (27 de Mayo de 2021). *Requisitos para la importación de productos de la pesca en EE. UU.* Obtenido de Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Washington, D.C.:
<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/130/documentos/2018/07/documentos-anexos/requisitos-importacion-productos-pesca-estados-unidos-2021.pdf?>
- International Trade Centre. (2025). *Export Potential Map*. Recuperado de <https://www.intracen.org/es/recursos/herramientas/export-potential-map>
- Kangbeite Packaging. (2023). *Resumen de la tecnología de procesamiento de atún*. Obtenido de <https://es.kbtfoodpack.com/food-related-technology/tuna-processing-technology-overview/>
- La Universidad en Internet . (26 de Marzo de 2025). *Unir*. Obtenido de Qué son los incoterms y que tipos existen? : <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/incoterms/>
- López Cáceres, M. K., García Duarte, M. V., & Ortiz Espinosa, Z. V. (2021). *Tecnologías orientadas al empaque para conservación e inocuidad de carne de pescado*. Colombia.
- Marine Stewardships Council. (12 de Julio de 2022). *El atún de aleta amarilla del océano Pacífico oriental: primera pesquería de Ecuador que obtiene la certificación de Marine Stewardship Council*. Obtenido de Marine Stewardships:
<https://www.msc.org/es/sala-de-prensa/notas-de-prensa/nota-de-prensa/atun-aleta-amarilla-en-el-oceano-pacifico-oriental-primera-pesqueria-en-ecuador-en-obtener-la-certificacion-de-sostenibilidad-del-msc?>
- Marine Stewardship Council. (2025). *Qué es la pesca sostenible?*
- Menéndez, T. (2 de Octubre de 2023). *Primicias*. Obtenido de Primicias, el periodismo comprometido: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/sector-pesquero-ecuador-crecimiento-exportaciones/>

- Mesquita, R. (23 de Julio de 2018). *Rockcontent*. Obtenido de Qué es Marketing? Una guía del concepto, tipos, objetivos y estrategias :
<https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca . (31 de Mayo de 2024). *Certificación Dolphin Safe a embarcaciones industriales pesqueras*. Obtenido de
<https://www.gob.ec/mpceip/tramites/certificacion-dolphin-safe-embarcaciones-industriales-pesqueras>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2020). *Ecuador y Estados Unidos firmarán Acuerdo de Primera Fase*. Obtenido de
<https://www.produccion.gob.ec/ecuador-y-estados-unidos-firmaran-acuerdo-de-primera-fase>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2021). *Declaración Conjunta de Estados Unidos y Ecuador*. Obtenido de
<https://www.produccion.gob.ec/declaracion-conjunta-de-estados-unidos-y-ecuador/?>
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (8 de Abril de 2024). *Exportaciones a Estados Unidos*. Obtenido de
<https://servicio.mapama.gob.es/cexgan/DocumentacionPublica/ExportacionEEUU.pdf>
 ?
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). *Rendición de Cuentas 2023 - Informe de Gestión Institucional*. Quito.
- Nirsa. (Enero de 2024). *Transparencia nutricional y compromiso ambiental destaca en el nuevo etiquetado de Alimentos Real*. Obtenido de <https://nirsa.com/transparencia-nutricional-compromiso-ambiental>
- Pazmiño Saltos, J. A., & Párraga Maldonado, D. A. (2015). Plan de Negocios para la exportación del pez espada empacado al vacío al mercado de Florida, Estados Unidos. *Tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior y Negocios Internacionales*. Manta, Manabí, Ecuador: Facultad de Economía, Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales.
- Prodezk. (21 de Noviembre de 2024). *Requisitos para exportar alimentos a Estados Unidos: Guía completa para exportadores*. Obtenido de

<https://es.prodez.k.com/post/requisitos-para-exportar-alimentos-a-estados-unidos-guia-completa?>

- Ramírez Yanza , M. A., & Guale Muñoz, D. J. (22 de Diciembre de 2022). Mejora del sistema de lavado mecánico por elevación en los coches de cocción de atún, mediante un procedimiento operacional estandarizado de saneamiento (P.O.E.S) para la empresa envasur ubicada en el cantón Santa Elena km.724 vía ruta del Spondylus. Instituto Tecnológico Superior Ecuatoriano de Productividad
- Revista Economía y Negocios. (1 de Enero de 2023). *Evolución de los Arreglos Comerciales Preferenciales Otorgados por Estados Unidos a Ecuador*. Obtenido de Vol. 14 Núm. 1 (2023): Revista Economía y Negocios (Enero - Junio 2023): <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1072>
- Santillan Arreaga, L. K. (2020). Análisis comparativo del Sector Exportador de atún en conserva entre Ecuador y Tailandia. *Trabajo de titulación como requisito previo a la obtención del título de economista*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Agraria del Ecuador.
- Santos Endara, B. A. (2020). *Plan de negocios para la producción y exportación de encebollado en conserva ecológica a base de albacora pre cocida con adición de limón en polvo al segmento de migrantes ecuatorianos en New Jersey, Estados Unidos* (Tesis de pregrado). Universidad de las Américas. Recuperado de <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/12657>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Enero de 2025). *Para Exportar* . Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/para-exportar/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2025). Obtenido de Estimación de tarifa por uso de equipos de inspección no-intrusivos (EINI) MARÍTIMO: https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/2022/07/27/13/Informe_Técnico_Tarifas_Mar%C3%ADtimo.pdf
- Subsecretaría de Calidad e Inocuidad. (2025). *Buenas Prácticas de Manufactura*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca.

The Observatory of Economic Complexity. (2022). *Filetes y demás carne de pescado, incluso picada, frescos, refrigerados o congelados en Ecuador*. Obtenido de <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/fish-fillets/reporter/ecu>

Ucha, A. P. (26 de Marzo de 2025). *Demanda: Qué es, características y tipos*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/demanda.ht>

ANEXOS

Anexo 1. Resultados de entrevista efectuada a funcionarios de FISHOLTMANT CÍA. LTDA.

El propósito de esta entrevista es comprender en detalle de las oportunidades comerciales que pueda tener la empresa FISHOLTMANT CÍA. LTDA. para la exportación de albacora hacia Estados Unidos.

Entrevistados:

Ing. Fernando Alvarado – Gerente General

Blgo. Néstor Alonzo- jefe de Calidad

1. ¿Usted cree que en el mercado estadounidense existe demanda de pescado? ¿Cree que la marca de FISHOLTMANT CÍA. LTDA. pueda sobresalir?

Claro que sí, el mercado estadounidense tiene una alta demanda de pescado debido al creciente interés en dietas saludables y ricas en proteínas. FISHOLTMANT CÍA. LTDA. está bien posicionada para sobresalir gracias a la calidad premium de su producto y su compromiso con estándares internacionales, que generan confianza en nuestros compradores.

2. ¿Conoce usted acerca de tratados comerciales que facilitan la exportación de su producto?

Dentro de los acuerdos comerciales que Ecuador posee, nosotros conocemos los necesarios para poder exportar. El acuerdo con la Unión Europea y las relaciones comerciales con Estados Unidos permiten aranceles más competitivos y procesos más ágiles para introducir nuestro producto al mercado internacional. Estamos aprovechando estas ventajas estratégicas para expandir nuestra presencia.

3. ¿El tipo de producto que ofrece FISHOLTMANT CÍA. LTDA. es un producto único o se lo puede considerar también diferenciado?

Se lo considera diferenciado, por la calidad y sus características valoradas en el mercado internacional, además de sus diferentes presentaciones en el cual se lo puede vender, en lomo congelado, completo congelado, cuadritos congelados, etc.

4. ¿Tiene alguna información acerca del tipo de dieta de los estadounidenses?

Se sabe que la dieta en EE. UU. prioriza alimentos saludables y la albacora encaja perfectamente en estas tendencias.

5. ¿Tiene conexión directa y rápida con sus compradores interesados en el producto?

Si, tenemos canales rápidos y eficientes para mantener una relación directa con nuestros compradores y asegurar entregas puntuales.

6. ¿FISHOLTMANT CÍA. LTDA. cumple con las normas internacionales de calidad?

FISHOLTMANT CÍA. LTDA. sí cumple estrictamente con todas las normas internacionales de calidad para garantizar un producto seguro y confiable.

7. ¿FISHOLTMANT CÍA. LTDA. cuenta con las certificaciones como HACCP o FDA?

Contamos con certificaciones como HACCP y FDA, que avalan nuestra capacidad para ofrecer un producto de alta calidad y seguro para el consumo, de hecho, ya se está coordinando la actualización de HACCP para darle la seguridad de proveer lo mejor a nuestros consumidores.

8. ¿Se tiene una red de distribución establecida?

Se tiene una red de distribución sólida y eficiente que asegura la frescura y puntualidad en la entrega de nuestros productos.

9. De aquí a un año las exportaciones deben aumentar, ¿Cuáles son las medidas de la empresa para lograr este objetivo?

Nos enfocaremos en las estrategias como fortalecer alianzas comerciales, mejorar la eficiencia logística y expandir nuestra capacidad productiva para incrementar nuestras exportaciones.

10. ¿Considera que la capacidad de producción de FISHOLTMANT CÍA. LTDA. es suficiente para satisfacer la demanda estadounidense?

La capacidad de producción actual de FISHOLTMANT CÍA. LTDA. es suficiente para satisfacer la demanda del mercado estadounidense, con margen para crecer según sea necesario.

Anexo 2. *Albacora empaquetada al vacío del área de producción de FISHOLTMANT CÍA. LTDA.*

