



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

MANABÍ

CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

**ESTRATEGIAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN AL
MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE LA PAPAYA
PRODUCIDA EN EL SITIO BIGUA. CASO DE ESTUDIO:
HACIENDA SAN LUIS.**

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

VICTORIA VALENTINA VERA NEVÁREZ

TUTOR

MGTR. VICENTE FABRICIO ÁLVAREZ TITUANO

MANABÍ, JULIO 2025

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Mgt. Álvarez Tituano Vicente Fabricio

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.

Mgt. Álvarez Tituano Vicente Fabricio
INTEGRACIÓN CURRICULAR
CC:

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.

PRIMER LECTOR (PRESIDENTE DEL TRIBUNAL)-TUTOR:

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

Mgtr. Diana Bravo Rosillo
C.C. 1309890182
SEGUNDO LECTOR

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

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): _____

Victoria Valentina Vera Nevárez

CC: 1351930704

Email: vvera0704@pucesm.edu.ec

Teléfono: 0968882080

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): _____

Victoria Valentina Vera Nevárez

CC: 1351930704

DEDICATORIA

A mis padres, por ser mi fortaleza y guía, a mi familia, por su amor incondicional;
y a mis amigas, por convertir cada obstáculo en risas y cada logro en celebración.

Victoria Valentina Vera Nevárez

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi familia por el apoyo y motivación en todo el proceso. Gracias a mi tutor por la guía invaluable, la paciencia y la dedicación. A los productores de papaya del sitio Bigua y la Hacienda San Luis, gracias por abrir la puerta, compartir su experiencia y darme la oportunidad de aprender los desafíos y oportunidades para la agricultura en nuestra región. Su colaboración fue importante para tener éxito en este trabajo. Mis amigos gracias por acompañarme en este camino.

Victoria Valentina Vera Nevárez

RESUMEN

Este estudio examina las tácticas para llevar la papaya cultivada en el Sitio Bigua al mercado estadounidense, utilizando como ejemplo a la Hacienda San Luis. Se adopta un enfoque metodológico que combina métodos cualitativos y cuantitativos, buscando obtener una comprensión completa de los retos y posibilidades en el proceso de exportación. La investigación se caracteriza por ser descriptiva, explicativa y analítica, fusionando revisión de documentos (regulaciones de comercio internacional, requisitos para ingresar al mercado de EE. UU. y estudios anteriores) con trabajo de campo (entrevistas semiestructuradas con actores clave y observación en la Hacienda San Luis). Esto facilita la evaluación de la viabilidad de la internacionalización, reconociendo las demandas de calidad, certificaciones (como FDA, USDA Orgánico o GlobalGAP), logística exportadora y competitividad con otros productores a nivel global. Asimismo, se destacan oportunidades como el aumento en la demanda de frutas tropicales en EE. UU. y la opción de posicionar el producto como único por su origen y calidad. Se llega a la conclusión de que una internacionalización exitosa requiere de una estrategia completa que combine mejoras en producción, respeto a la normativa y promoción comercial. El ejemplo de la Hacienda San Luis puede ser un modelo para otros cultivadores de la región, resaltando la relevancia de la innovación y la colaboración para competir en mercados internacionales.

Palabras clave: papaya, exportación, Estados Unidos, certificaciones, competitividad, agricultura.

ABSTRACT

This study examines the strategies for bringing papaya cultivated in the Sitio Bigua to the U.S. market, using Hacienda San Luis as a case example. A methodological approach combining qualitative and quantitative methods is adopted to gain a comprehensive understanding of the challenges and opportunities in the export process. The research is descriptive, explanatory, and analytical, integrating document review (international trade regulations, U.S. market entry requirements, and previous studies) with fieldwork (semi-structured interviews with key stakeholders and on-site observation at Hacienda San Luis).

This approach facilitates the assessment of internationalization feasibility, taking into account quality demands, certifications (such as FDA, USDA Organic, or GlobalGAP), export logistics, and competitiveness with global producers. The study also highlights opportunities such as the growing demand for tropical fruits in the U.S. and the potential to position the product as unique due to its origin and quality.

It concludes that successful internationalization requires a comprehensive strategy that combines production improvements, regulatory compliance, and commercial promotion. The example of Hacienda San Luis can serve as a model for other growers in the region, emphasizing the importance of innovation and collaboration to compete in international markets.

Keywords: Papaya, export, Unites States, certifications, competitiveness, agriculture.

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>vi</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>vii</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>viii</i>
<i>TABLA DE CONTENIDOS</i>	<i>ix</i>
<i>ÍNDICE DE TABLAS.....</i>	<i>x</i>
<i>ÍNDICE DE FIGURAS</i>	<i>x</i>
<i>ESTRATEGIAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN AL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE LA PAPAYA PRODUCIDA EN EL SITIO BIGUA. CASO DE ESTUDIO: HACIENDA SAN LUIS.....</i>	<i>1</i>
INTRODUCCIÓN.....	1
Antecedentes	1
Estructura del trabajo.....	3
Conceptos Teóricos	5
Justificación	10
Objetivos de Investigación	12
MATERIALES Y MÉTODOS	12
Matriz Metodológica	12
Enfoque Metodológico	15
Diseño de Investigación	15
Técnicas e instrumentos	15
Técnicas de investigación	16
Población	17
Muestra	17
RESULTADOS	18
OE1: Identificar las normas fisiosanitarias y comerciales exigidas para la comercialización de la papaya desde el Ecuador hacia los Estados Unidos.	18
Resultados de la ficha de investigación bibliográfica	31
OE2: Analizar situacionalmente las condiciones de producción de papaya del sitio Bigua previo al establecimiento de estrategias para su internacionalización.....	34
Resultados de la entrevista Semi-Estructurada	34

OE3: Proponer estrategias para lograr la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos.	49
DISCUSIÓN.....	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: MATRIZ METODOLÓGICA.....	14
TABLA 2: DESGLOSE DE LA MUESTRA	17
TABLA 3: COMPARATIVO DE REQUISITOS NORMATIVOS PARA EXPORTACIÓN DE PAPAYA A ESTADOS UNIDOS.	30
TABLA 4: FICHA DE INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA CORRESPONDIENTE AL OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICO 1.....	32
TABLA 5: MATRIZ DE ANÁLISIS DE PROPUESTA DE VALOR.	50
TABLA 6: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	57
TABLA 7: MATRIZ COMPARATIVA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA PAPAYA DE HACIENDA SAN LUIS EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE.....	62
TABLA 8: MATRIZ ESTRATÉGICA PARA EXPORTACIÓN DE PAPAYA – HACIENDA SAN LUIS.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

ILUSTRACIÓN 1: RESPUESTA DE LA PREGUNTA DE CONOCIMIENTOS SOBRE NORMATIVAS INTERNACIONALES	35
ILUSTRACIÓN 2: RESPUESTA A LA PREGUNTA SOBRE CONSIDERAR OBTENER LAS CERTIFICACIONES	36
ILUSTRACIÓN 3: RESPUESTA SOBRE RECIBIMIENTO DE CAPACITACIONES PARA EXPORTAR	37
ILUSTRACIÓN 4 : RESPUESTAS SOBRE EL USO DE BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS	37
ILUSTRACIÓN 5: RESPUESTAS SOBRE LOS ANÁLISIS PARA DETECTAR PLAGAS Y ENFERMEDADES EN LA FRUTA.	38
ILUSTRACIÓN 6: RESPUESTAS SOBRE REGISTROS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y CONTROLES DE CALIDAD	39
ILUSTRACIÓN 7: RESPUESTAS SOBRE SUS INSTALACIONES PARA EL PROCESO DE EMPAQUE DE LA FRUTA	39

ILUSTRACIÓN 8: RESPUESTAS SOBRE LA CADENA DE LOGÍSTICA	40
ILUSTRACIÓN 9: RESPUESTAS SOBRE CONOCIMIENTO DE NORMATIVAS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA	41
ILUSTRACIÓN 10: RESPUESTAS SOBRE ASISTENCIA TÉCNICA DE PREPARACIÓN PARA EXPORTAR	41
ILUSTRACIÓN 11: RESPUESTAS SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PAPAYA RESPECTO A CUMPLIMIENTO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD	42
ILUSTRACIÓN 12: RESPUESTAS SI HAN IDENTIFICADO BARRERAS QUE DIFICULTARÍAN LA EXPORTACIÓN	43
ILUSTRACIÓN 13: RESPUESTAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA PAPAYA DE BIGUA	43
ILUSTRACIÓN 14: RESPUESTAS RESPECTO A LA COLABORACIÓN CON OTRAS EMPRESAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA FRUTA.	44
ILUSTRACIÓN 15: RESPUESTAS SOBRE LA IMPORTANCIA DE APOYO DEL GOBIERNO PARA FACILITAR LA EXPORTACIÓN	45
ILUSTRACIÓN 16: RESPUESTAS SI TIENEN PLANES DE INICIAR EL PROCESO DE EXPORTACIÓN.	45
ILUSTRACIÓN 17: RESPUESTAS RESPECTO A INVERTIR EN INFRAESTRUCTURA.	46
ILUSTRACIÓN 18: RESPUESTAS SOBRE LA VIABILIDAD DE LA EXPORTACIÓN DE LA PAPAYA DE BIGUA.	47

ESTRATEGIAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN AL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE LA PAPAYA PRODUCIDA EN EL SITIO BIGUA. CASO DE ESTUDIO: HACIENDA SAN LUIS.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

El fortalecimiento de las relaciones comerciales entre Estados Unidos y Ecuador se ha materializado en el Protocolo sobre Reglas Comerciales y Transparencia firmado en diciembre de 2020. Este acuerdo ha posicionado a Estados Unidos como el principal socio comercial de Ecuador, tal como publica la Embajada y Consulado de EE. UU., en Ecuador en 2022. Esta relación privilegiada abre un abanico de oportunidades para las empresas ecuatorianas, incluyendo el sector agrícola, en el que Ecuador tiene un potencial significativo (Benítez, Vela & Martínez, 2019).

Ecuador es un mercado con importantes ventajas competitivas, que lo posicionan favorablemente en el ámbito internacional. López et al. (2020), sostienen que, en varios países de Latinoamérica, la exportación de productos no petroleros representa una fuente crucial de ingresos. Ecuador, conocido por su alta biodiversidad y abundancia de recursos naturales, se destaca también por sus exportaciones de petróleo, banano, flores, camarones y cacao, según el diario digital Primicias (2021). De acuerdo con Sepúlveda (2019), Ecuador ha adoptado una estrategia de

apertura hacia la globalización y el libre mercado, con una diplomacia neutral que lo convierte en un actor estratégico en el comercio internacional.

A pesar de estas ventajas, algunos productos como la papaya no han logrado consolidarse en el mercado internacional. La Provincia de Manabí, particularmente rica en agricultura, cultiva papaya (Carica papaya) a gran escala. Sin embargo, la comercialización de frutas en Ecuador enfrenta múltiples desafíos. Leal (2022), destaca que la estructura actual de las cadenas de comercialización y las estrictas exigencias de los mercados internacionales dificultan la expansión de este producto. Además, García-Mateos et al (2023), señalan que la papaya es altamente susceptible a pérdidas postcosecha debido a sus características fisiológicas particulares, lo que obliga a los productores a desarrollar nuevas estrategias para su transformación, conservación y comercialización.

En este contexto, la comunidad de Bigua en el Cantón Jama presenta un caso de estudio interesante. Bigua es una comunidad rural donde aproximadamente 80 familias se dedican a actividades agrícolas. Según el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Jama (GADM de Jama), unas 5 personas se dedican a la producción de papaya en una zona de 150 hectáreas establecida hace 15 años. Actualmente, la producción de papaya en Bigua se vende principalmente en los mercados locales y provinciales, pero estas ventas no alcanzan la rentabilidad deseada, y la internacionalización del producto no ha sido adecuadamente considerada (Evans y Ballen, 2012).

Para esto se tomará como caso de estudio la producción de la hacienda san Luis la cual está dentro de las 80 familias antes mencionadas y que nos permitirá establecer primero un análisis situación actual de cómo se siembra la papaya, cuáles son las problemáticas que presentan y cuáles serían las posibles estrategias para que sean aplicables al resto de productores y lograr las estrategias de internacionalización.

Es por estas situaciones, que la internacionalización de la papaya del sitio Bigua presenta un potencial significativo tanto desde el punto de vista económico como académico. Sin embargo, para transformar este potencial en realidad, es necesario abordar de manera integral los desafíos existentes en la cadena de suministro, las prácticas agrícolas y las normativas internacionales. Con un enfoque estratégico y coordinado, la papaya de Bigua podría convertirse en una fuente importante de ingresos y desarrollo para la comunidad local y para Ecuador en su conjunto.

Estructura del trabajo

Para llevar a cabo esta investigación, el proyecto se estructurará en cinco secciones clave. En la Introducción, se establece el marco teórico, explorando los antecedentes de las interacciones comerciales entre Ecuador y Estados Unidos, con un enfoque particular en el Protocolo de Reglas Comerciales y Transparencia del año 2020. Se planteará la cuestión principal: las dificultades que enfrentan los cultivadores de papaya de Bigua para ingresar al mercado internacional, especialmente en lo que concierne a regulaciones, logística y competitividad.

La sección de Materiales y Métodos detallará el enfoque metodológico mixto, combinando métodos cualitativos (entrevistas con agricultores de la Hacienda San Luis) y cuantitativos (análisis de datos de producción). Se especificarán las herramientas utilizadas para la recopilación de datos, que incluirán fichas técnicas, guías de observación y formatos para entrevistas.

En los Resultados se expondrán las conclusiones organizadas en tres áreas: 1) Criterios de acceso al mercado estadounidense, 2) Análisis de la capacidad productiva actual, y 3) Estudio de las brechas en la competitividad. Esta información permitirá entender la realidad de la cadena de producción.

En la Discusión, se compararán los hallazgos con situaciones similares en otros productos agrícolas, considerando la pertinencia de modelos de internacionalización como el de Uppsala en relación con el caso específico de la papaya de Bigua.

Conceptos Teóricos

La internacionalización

La internacionalización se refiere al proceso mediante el cual una empresa amplía sus operaciones más allá de sus fronteras nacionales, buscando nuevos mercados y oportunidades de negocio. Este proceso incluye la adaptación de productos, estrategias de marketing y operaciones para satisfacer las demandas de los mercados internacionales (Chusin, 2023).

Modelos de internacionalización

Modelo de Uppsala: Este modelo sugiere que las empresas internacionalizan sus operaciones de manera gradual, comenzando por mercados cultural y geográficamente cercanos, y avanzando hacia mercados más distantes a medida que adquieren experiencia y conocimiento.

Modelo de Redes: Este enfoque destaca la importancia de las relaciones y redes empresariales en el proceso de internacionalización, argumentando que las conexiones y colaboraciones pueden facilitar la entrada en nuevos mercados.

Factores que influyen en la internacionalización

Capacidad de producción: La capacidad de una empresa para aumentar su producción y mantener la calidad del producto es crucial para su éxito en los mercados internacionales.

Recursos financieros: La disponibilidad de capital para invertir en el proceso de internacionalización es un factor determinante.

Conocimiento del mercado: La comprensión de las dinámicas del mercado objetivo, incluyendo las preferencias del consumidor y la competencia, es esencial para el desarrollo de estrategias efectivas.

Impacto de las normas en la internacionalización

El cumplimiento de las normas fitosanitarias y comerciales es una condición sine qua non para la internacionalización exitosa de la papaya. Estas normas pueden representar barreras significativas, pero también oportunidades para diferenciarse en el mercado por medio de la calidad y la seguridad del producto (Cabral, 2020).

Estrategias de internacionalización

Las estrategias de internacionalización de un producto son los enfoques y métodos que una empresa emplea para expandir su presencia y ventas en mercados extranjeros. Este proceso implica la adaptación y optimización de diferentes aspectos del negocio para satisfacer las demandas y regulaciones de los nuevos mercados (García y Mora, 2003).

Estrategias de marketing internacional

Adaptación del producto: Ajustar las características del producto para satisfacer las preferencias y regulaciones del mercado estadounidense.

Branding y posicionamiento: Desarrollar una marca fuerte y una estrategia de posicionamiento que resuene con los consumidores estadounidenses.

Estrategias de distribución

Canales de distribución: Seleccionar y gestionar canales de distribución eficientes para asegurar que la papaya llegue fresca al consumidor final.

Logística y cadena de suministro: Optimizar la logística y la cadena de suministro para minimizar los costos y tiempos de entrega.

Estrategias de colaboración y alianzas

Asociaciones estratégicas: Formar alianzas con distribuidores, minoristas y otras empresas del sector para facilitar la entrada y expansión en el mercado estadounidense.

Redes comerciales: Utilizar redes comerciales y contactos para acceder a nuevos mercados y mejorar la competitividad.

Indicadores de Desempeño y Éxito en la Comercialización Internacional

Los indicadores de desempeño y éxito en la comercialización internacional son fundamentales para medir la efectividad de las estrategias implementadas. Estos indicadores pueden incluir el volumen de exportaciones, el crecimiento de las ventas en mercados internacionales, la cuota de mercado, la rentabilidad y el retorno de la inversión. También se consideran indicadores cualitativos, como la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca, que pueden proporcionar información valiosa sobre la percepción del producto en los mercados extranjeros (López et al., 2020).

Producción de papaya en el sitio Bigua.

Condiciones agroecológicas.

La papaya es una fruta tropical que requiere condiciones específicas para su cultivo, incluyendo temperaturas cálidas, alta humedad y suelos bien drenados. El sitio Bigua, ubicado en una región tropical, ofrece condiciones adecuadas para la producción de papaya de alta calidad.

Técnicas de producción.

Las técnicas de producción en el sitio Bigua incluyen prácticas agrícolas sostenibles, el uso de variedades resistentes a plagas y enfermedades, y la implementación de sistemas de riego eficientes. Estas prácticas son esenciales para asegurar una producción continua y de alta calidad.

Desafíos en la producción.

Clima y ambiente: Las fluctuaciones climáticas y eventos extremos pueden afectar negativamente la producción de papaya.

Plagas y enfermedades: La papaya es susceptible a varias plagas y enfermedades que pueden reducir el rendimiento y la calidad del producto.

Normas comerciales:

Las normas comerciales abarcan aspectos como el etiquetado, el embalaje, y los estándares de calidad que deben cumplir los productos para ser aceptados en el mercado de los Estados Unidos. Cumplir con estas normas es esencial para garantizar el acceso y la competitividad en el mercado (Sepúlveda, 2019).

Herramientas para evaluar la viabilidad de proyectos de exportación:

Para evaluar la viabilidad de proyectos de exportación, se utilizan diversos métodos y herramientas. El análisis de mercado y estudios de viabilidad financiera son esenciales para determinar la demanda potencial y los costos asociados. Herramientas como el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) ayudan a identificar los factores internos y externos que pueden influir en el éxito del proyecto. Además, las evaluaciones de riesgo y las simulaciones de escenarios pueden proporcionar una visión más completa de los posibles desafíos y oportunidades (Benítez, Vela & Martínez, 2019).

Justificación

La producción de papaya en la comunidad de Bigua, ubicada en el Cantón Jama, Manabí, Ecuador, se enfrenta a una serie de desafíos que impiden su comercialización efectiva en el mercado internacional. A pesar de las ventajas competitivas de Ecuador, incluyendo su biodiversidad y condiciones climáticas favorables, los productores locales no han logrado penetrar en mercados más amplios y rentables debido a diversas limitaciones.

El principal problema radica en la falta de estrategias de internacionalización adecuadas para la papaya producida en Bigua. La estructura actual de las cadenas de comercialización no es eficiente para satisfacer las demandas de los mercados internacionales. La infraestructura logística y de distribución presenta deficiencias que afectan la calidad y la oportunidad de las entregas, lo que resulta en una baja competitividad del producto en el mercado global.

Además, la papaya es altamente susceptible a grandes pérdidas después de la cosecha debido a sus características fisiológicas particulares (García-Mateos et al., 2023). Esta situación implica la necesidad de desarrollar nuevas técnicas de conservación y transformación que permitan mantener la calidad del producto hasta su llegada a los mercados de destino. La implementación de estas técnicas es crucial para reducir las pérdidas postcosecha y mejorar la viabilidad económica de la producción de papaya.

Otro factor limitante es el cumplimiento de las normativas internacionales. Para acceder a mercados como el de los Estados Unidos, la papaya de Bigua debe cumplir con estrictas regulaciones fitosanitarias y de calidad. La falta de certificaciones y estándares internacionales limita el acceso a estos mercados, restringiendo las oportunidades de exportación y, por ende, el crecimiento económico de los productores (Granda, 2021).

La escala de producción actual, aunque continua durante todo el año, se vende principalmente en mercados locales y provinciales, lo que no permite alcanzar la rentabilidad deseada. La falta de economías de escala y el limitado acceso a mercados internacionales restringen el crecimiento económico de los productores (Mora y Baez, 2024). Esto se agrava por la falta de capacitación en técnicas avanzadas de cultivo, comercialización y cumplimiento de normativas internacionales, lo cual impide la adopción de mejores prácticas agrícolas y estrategias de mercado más efectivas.

Para el efecto se ha tomado el caso de estudio la Hacienda San Luis el cual nos servirá para poder deducir posibles estrategias para el resto de productores.

Objetivos de Investigación

Objetivo General

Determinar cuáles son las estrategias comerciales que deben adoptarse para alcanzar la internacionalización de la producción de papaya en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos

Objetivos Específicos

OE1: Identificar cuáles son las normas y certificaciones que permitirían y facilitarían la comercialización de la papaya desde Ecuador hacia los Estados Unidos.

OE2: Analizar la situación actual de las condiciones de la producción de papaya del sitio Bigua con respecto a los requerimientos de este producto con miras a internacionalización.

OE3: Proponer estrategias para lograr la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Matriz Metodológica

La presente investigación adopta un enfoque híbrido (cualitativo y cuantitativo) utilizando un método deductivo para examinar las tácticas de internacionalización de la papaya de Bigua hacia EE. UU., centrándose en Hacienda San Luis como caso de estudio.

Con respecto al primer objetivo (regulaciones), se llevó a cabo una investigación documental utilizando fichas bibliográficas que recolectaron las exigencias de la FDA y USDA. El segundo objetivo (análisis de producción) integró entrevistas semiestructuradas y observaciones directas en el campo con los productores. Por último, el tercer objetivo (propuestas estratégicas) hizo uso de matrices de comparación sobre valor y posicionamiento.

Los instrumentos utilizados incluyeron guías de entrevistas y matrices para análisis, permitiendo una revisión completa que abarca desde la normativa hasta la viabilidad comercial.

Tabla 1: Matriz Metodológica

Tema	Objetivo General	Objetivo de la Investigación	Tipo de Investigación	Enfoque Metodológico	Técnica de Investigación	Procesamiento de Investigación
Estrategias para la internacionalización al mercado de los Estados Unidos de la papaya producida en el Sitio Bigua. Caso de estudio: Hacienda San Luis.	Determinar cuáles son las estrategias comerciales que deben adoptarse para alcanzar la internacionalización de la producción de papaya en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos	OE1: Identificar cuáles son las normas y certificaciones que permitirían y facilitarían la comercialización de la papaya desde Ecuador hacia los Estados Unidos.	Explorativo Bibliográfico	Cualitativo	Recopilación bibliográfica	Ficha de Investigación Bibliográfica.
		OE2: Analizar la situación actual condiciones de producción de papaya del sitio Bigua con respecto a los requerimientos de este producto con miras a internacionalización.	Descriptiva	Mixto	Entrevista Semi-Estructurada	Guía de Entrevista Semi-Estructurada,
		OE3: Proponer estrategias para lograr la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos.	Evaluativa	Mixto	Matriz comparativa	Matriz de propuesta de valor Matriz de posicionamiento estratégico.

Nota. Esta tabla muestra para cada objetivo específico de investigación el tipo, enfoque, las técnicas de levantamiento y de procesamiento de información a ser aplicadas para su alcance.

Enfoque Metodológico

El enfoque metodológico de esta investigación será mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Este enfoque permitirá obtener una comprensión holística y detallada de los desafíos y oportunidades relacionados con la internacionalización de la papaya producida en Bigua. Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014) señalan que la investigación mixta es especialmente útil cuando se busca comprender fenómenos complejos y multifacéticos, como los procesos de internacionalización.

Los métodos cuantitativos proporcionarán datos estadísticos que serán complementados con el contexto y las percepciones obtenidas a través de métodos cualitativos.

Diseño de Investigación

El presente diseño de investigación busca establecer una ruta metodológica para analizar las estrategias más adecuadas para la internacionalización de la papaya proveniente del sitio Bigua hacia el mercado estadounidense. Se plantea una investigación de tipo mixto, combinando elementos tanto de campo como documentales, para obtener una visión integral del contexto y las oportunidades comerciales. Según Tashakkori y Creswell (2009): "Los diseños mixtos ofrecen una oportunidad única para triangular datos, fortalecer la validez de los hallazgos y abordar preguntas de investigación complejas que no pueden ser respondidas con un solo enfoque."

Técnicas e instrumentos

La investigación será de tipo descriptiva, ya que busca describir y analizar las características de un fenómeno en particular: la comercialización de papaya de Bigua en los Estados Unidos. A través de la recopilación y análisis de datos, se pretende obtener una visión detallada del mercado, de los actores involucrados y de las variables que influyen en el proceso de internacionalización. Como lo menciona Hurtado (2002): "La investigación descriptiva tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio, este tipo de investigación se asocia al diagnóstico; el propósito es exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características."

Técnicas de investigación

- **Entrevistas semi-estructuradas:** Para recopilar información detallada de los productores y expertos en comercialización agrícola.
- **Encuestas:** Para obtener datos cuantitativos sobre la producción y comercialización de la papaya.
- **Análisis documental:** Para revisar estudios previos, normativas y manuales de estrategias de internacionalización.
- **Observación directa:** Para entender las prácticas actuales de producción y comercialización en el sitio Bigua.

Matriz de posicionamiento estratégico: Para posicionar la papaya de Bigua en el mercado internacional.

Población

La población de este estudio incluye todos los productores de papaya en la comunidad de Bigua, Cantón Jama, Manabí, Ecuador. Esta población comprende aproximadamente 80 familias dedicadas a la producción agrícola, de las cuales alrededor de 10 se dedican específicamente a la producción de papaya. Según (Arias, J. F, 2006) "La población es el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio."

Muestra

Aunque el sujeto de estudio es la Hacienda San Luis donde se recopilará datos iniciales para conocer la realidad de la producción, la muestra será seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se seleccionarán aproximadamente 20 productores de papaya de la comunidad de Bigua para participar en las entrevistas y encuestas. Esta muestra representará a los productores activos en la comercialización de la papaya y proporcionará una visión representativa de los desafíos y oportunidades que enfrentan. Como lo mencionan (Medina, Naranjo, & Proaño, 2011) "La muestra para ser confiable debe ser representativa, y además la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación"

Tabla 2: Desglose de la muestra

Número de personas	Cargo	Instrumento de Investigación Por Aplicar
--------------------	-------	--

10	Dueños de sembríos y sus trabajadores	Guía de Entrevista Semi-Estructurada
----	---------------------------------------	--------------------------------------

Nota. Esta tabla detalla los componentes de la muestra con los instrumentos correspondientes que se aplicarán.

RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la investigación sobre las tácticas para la exportación de la papaya cultivada en el Sitio Bigua al mercado de Estados Unidos, utilizando la Hacienda San Luis como ejemplo de estudio. Los hallazgos se estructuran de acuerdo a cada objetivo de investigación, utilizando las técnicas metodológicas establecidas.

OE1: Identificar las normas fisiosanitarias y comerciales exigidas para la comercialización de la papaya desde el Ecuador hacia los Estados Unidos.

Para facilitar la comercialización de papaya desde Ecuador hacia los Estados Unidos, es fundamental cumplir con una serie de normativas y certificaciones que aseguren la calidad e inocuidad del producto (Martillo & Loja, 2024).

Estados Unidos es uno de los mercados más exigentes en términos de normativas alimentarias y fitosanitarias (Ccallo, 2022). Por ello, identificar las regulaciones aplicables, como las establecidas por la FDA (Food and Drug Administration), la FSMA (Food Safety Modernization Act), y las normas fitosanitarias del USDA (United States Department of

Agriculture), es esencial para garantizar que el producto cumpla con los estándares legales y de calidad (Gaitan, 2024; Carhuatanta & Lucero, 2024; Hidalgo, 2024).

Estas normativas no solo aseguran la calidad del producto, sino también su seguridad para los consumidores, controlando riesgos relacionados con contaminación, plagas y enfermedades.

Las certificaciones como HACCP, GFSI, y los certificados fitosanitarios son requisitos comunes que reflejan el compromiso con estándares de seguridad y calidad (Mundo, & Bocero, 2024). Cumplir con estas certificaciones incrementa la competitividad del producto y facilita la entrada al mercado.

En un contexto más amplio, estas certificaciones también promueven la confianza de los importadores y consumidores, lo que puede abrir nuevas oportunidades de negocio. Para cumplir con estas normativas, es esencial coordinar con productores, exportadores y entidades regulatorias nacionales como AGROCALIDAD, encargada de emitir certificados fitosanitarios y verificar el cumplimiento de estándares locales e internacionales (Campoverde, 2024).

Registro en la FDA (Food and Drug Administration)

El registro en la FDA no es una certificación en sí, sino un requisito obligatorio para todas las instalaciones que fabrican, procesan, empacan o almacenan alimentos que serán consumidos en los Estados Unidos. Este registro permite a la FDA rastrear y regular las instalaciones que

producen alimentos para garantizar la seguridad alimentaria. El registro es emitido por la **Food and Drug Administration (FDA)** de los Estados Unidos.

En Ecuador, no hay una agencia específica que certifique el registro en la FDA, ya que este trámite se realiza directamente ante la FDA. Sin embargo, el **Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)** y la **Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad)** pueden brindar orientación y apoyo a los exportadores para cumplir con los requisitos de la FDA.

El proceso de certificación se logra siguiendo los requisitos que a continuación se enuncian:

Crear una cuenta en el sistema de la FDA: Debes registrarte en el sistema en línea de la FDA (FDA Unified Registration and Listing System, FURLS).

Proporcionar información de la instalación: Esto incluye datos como el nombre de la empresa, dirección, tipo de actividad (procesamiento, empaque, etc.) y los productos que se exportarán.

Designar un agente estadounidense: Si la empresa no tiene una oficina en EE.UU., debe designar a un agente que resida en ese país para que actúe como enlace con la FDA.

Pagar la tarifa: A partir de 2020, la FDA cobra una tarifa por el registro, que debe renovarse cada dos años.

Recibir el número de registro: Una vez completado el proceso, la FDA asignará un número de registro único.

El registro en la FDA es válido por **dos años**. Después de este período, debe renovarse.

El proceso de recertificación es similar al registro inicial. Debes actualizar la información de la instalación en el sistema FURLS y pagar la tarifa correspondiente. La FDA enviará un recordatorio antes de que expire el registro.

FSMA (Food Safety Modernization Act)

El FSMA no es una certificación específica, sino una ley de seguridad alimentaria que establece requisitos más estrictos para prevenir la contaminación de los alimentos. Los exportadores deben cumplir con las normas del FSMA, que incluyen:

Análisis de peligros y controles preventivos (HARPC): Para identificar y mitigar riesgos en la producción de alimentos.

Programas de verificación de proveedores: Para garantizar que los insumos cumplan con los estándares de seguridad.

Plan de seguridad alimentaria: Documento que detalla cómo la empresa cumple con los requisitos del FSMA.

El cumplimiento del FSMA es supervisado por la FDA, pero no hay una certificación específica emitida. En su lugar, las empresas deben demostrar que cumplen con las normas a través de auditorías y documentación.

En Ecuador, no hay una agencia que certifique el cumplimiento del FSMA, pero Agrocalidad y organizaciones privadas pueden brindar capacitación y asesoría para cumplir con los requisitos. Además, algunas empresas contratan consultoras internacionales especializadas en seguridad alimentaria y estas se encargan a su vez de seguir el presente procedimiento:

Capacitación: Entender los requisitos del FSMA, especialmente las normas de controles preventivos.

Desarrollar un plan de seguridad alimentaria: Incluye un análisis de peligros, controles preventivos, monitoreo y procedimientos de corrección.

Implementar buenas prácticas agrícolas (GAP) y de manufactura (GMP): Estas prácticas son esenciales para cumplir con el FSMA.

Auditorías internas y externas: Realizar auditorías para verificar el cumplimiento de las normas.

Mantener registros: Documentar todos los procesos y controles para demostrar el cumplimiento ante la FDA.

En cuanto al cumplimiento, del FSMA este es un proceso continuo. No tiene una fecha de expiración, pero las empresas deben mantener sus sistemas de seguridad alimentaria actualizados y someterse a inspecciones periódicas de la FDA.

Cabe mencionar que no hay una recertificación propiamente dicha, pero las empresas deben realizar auditorías periódicas y actualizar sus planes de seguridad alimentaria para mantenerse en cumplimiento con las normas del FSMA.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point)

El HACCP es un sistema de gestión de seguridad alimentaria que identifica, evalúa y controla los peligros significativos para la seguridad de los alimentos. Se enfoca en la prevención de riesgos biológicos, químicos y físicos en lugar de depender únicamente de la inspección final del producto.

Este sistema de gestión, no es emitido por una entidad específica, sino que es un sistema que las empresas implementan y luego son auditadas por organismos de certificación acreditados. En Ecuador, estas auditorías pueden ser realizadas por empresas certificadoras internacionales como SGS, Intertek, Bureau Veritas, entre otras.

En Ecuador, no hay una agencia gubernamental que certifique HACCP directamente, pero las empresas pueden contratar a certificadoras privadas acreditadas internacionalmente. Además, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y Agrocalidad pueden brindar orientación sobre su implementación.

El procedimiento de certificación a seguir es el siguiente:

Formación del equipo HACCP: Designar un equipo multidisciplinario que conozca el proceso de producción.

Descripción del producto y uso esperado: Detallar las características del producto y su uso final.

Diagrama de flujo del proceso: Crear un diagrama que represente todas las etapas del proceso de producción.

Análisis de peligros: Identificar los peligros biológicos, químicos y físicos en cada etapa.

Determinar los puntos críticos de control (PCC): Establecer los puntos donde los riesgos pueden ser controlados.

Establecer límites críticos: Definir los valores máximos y mínimos para controlar cada PCC.

Sistema de monitoreo: Implementar procedimientos para monitorear los PCC.

Acciones correctivas: Definir acciones para corregir desviaciones en los límites críticos.

Verificación: Validar que el sistema HACCP funciona correctamente.

Documentación y registros: Mantener registros detallados de todos los procedimientos.

La duración de este sistema de gestión es de 1 año, aunque esto puede variar según la entidad certificadora. Mientras que, la recertificación implica una nueva auditoría para verificar que el sistema HACCP sigue implementándose correctamente. Esto se realiza anualmente o según lo establecido por la entidad certificadora.

GFSI (Global Food Safety Initiative)

El GFSI no es una certificación en sí, sino una iniciativa que reconoce varios esquemas de certificación de seguridad alimentaria (como BRC, IFS, SQF, FSSC 22000, etc.). Estos esquemas son aceptados internacionalmente y garantizan que las empresas cumplen con los más altos estándares de seguridad alimentaria.

El GFSI no emite certificaciones directamente, pero avala esquemas de certificación que son emitidos por organismos certificadores acreditados. Por ejemplo:

BRC (British Retail Consortium)

IFS (International Featured Standards)

SQF (Safe Quality Food)

FSSC 22000

En Ecuador, las empresas pueden obtener certificaciones bajo esquemas reconocidos por GFSI a través de organismos certificadores internacionales como **SGS, Intertek, Bureau Veritas, DNV GL**, entre otros.

Para alcanzar este esquema de certificación, se procede de la siguiente manera:

Seleccionar un esquema GFSI: Elegir un estándar reconocido por GFSI que se adapte a la empresa (por ejemplo, FSSC 22000 para procesadores de alimentos).

Implementar el sistema de gestión: Desarrollar e implementar un sistema de gestión de seguridad alimentaria según los requisitos del esquema elegido.

Auditoría interna: Realizar una auditoría interna para asegurar que se cumplen todos los requisitos.

Contratar un organismo certificador: Seleccionar un organismo certificador acreditado para realizar la auditoría de certificación.

Auditoría de certificación: El organismo certificador evalúa el cumplimiento de los requisitos del esquema.

Obtención del certificado: Si se aprueba la auditoría, se emite el certificado.

La validez de la auditoria, depende del esquema elegido, pero generalmente es de **1 año**. En tanto que, la recertificación implica una nueva auditoría anual para verificar que la empresa sigue cumpliendo con los requisitos del esquema.

Certificación Fitosanitaria emitida por AGROCALIDAD

La Certificación Fitosanitaria es un documento oficial que garantiza que los productos vegetales (incluidas las frutas) cumplen con los requisitos fitosanitarios del país importador (en este caso, Estados Unidos). Certifica que los productos están libres de plagas y enfermedades cuarentenarias.

La certificación es emitida por la **Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad)** de Ecuador.

Solo **Agrocalidad** tiene la autoridad para emitir certificaciones fitosanitarias en Ecuador y el proceso a seguir para obtener dicha certificación es:

Registro en Agrocalidad: La empresa exportadora debe estar registrada en Agrocalidad.

Inspección fitosanitaria: Agrocalidad realiza una inspección en el campo y/o en el lugar de empaque para verificar que los productos cumplen con los requisitos fitosanitarios.

Análisis de laboratorio: En algunos casos, se toman muestras para análisis de laboratorio si fuese necesario-

Emisión del certificado: Si se cumplen todos los requisitos, Agrocalidad emite el certificado fitosanitario.

La Certificación Fitosanitaria es específica para cada envío, por lo que no tiene una validez prolongada. Se emite para cada lote de exportación. En este caso, no aplica una recertificación, ya que el certificado se emite por cada envío. Sin embargo, la empresa debe mantener sus registros y cumplir con las inspecciones periódicas de Agrocalidad.

La inclusión de capacitaciones y programas de soporte técnico para los productores podría ser parte de la estrategia, mejorando la calidad del producto desde su origen.

De acuerdo con los hallazgos del primer objetivo específico (OE1), la falta de certificaciones reconocidas internacionalmente —tales como FDA, FSMA o GlobalG.A.P.— representa uno de los principales obstáculos para la internacionalización de la papaya producida en el Sitio Bigua. Esta carencia limita la capacidad de los productores para cumplir con los estándares de inocuidad exigidos por el mercado de Estados Unidos, situación coincidente con los

análisis de García y López (2022) respecto a los cultivos tropicales de exportación en América Latina.

En consecuencia, las estrategias planteadas en el tercer objetivo específico (OE3) priorizan acciones correctivas específicas, tales como:

- i) capacitación en normas internacionales,
- ii) asistencia técnica para implementación de sistemas HACCP y
- iii) alianzas estratégicas con entidades certificadoras. Esto permitirá, no solo garantizar la admisibilidad comercial, sino también fortalecer la propuesta de valor del producto como "papaya premium de origen ecuatoriano", contribuyendo al posicionamiento competitivo en nichos de mercado de frutas frescas (FAO, 2023; USDA, 2024).

Por ello, se articula directamente la problemática detectada en OE1 con la solución estratégica propuesta en OE3, evidenciando una lógica de investigación aplicada y orientada a resultados.

Tabla 3: Comparativo de requisitos normativos para exportación de papaya a Estados Unidos.

Certificación	Requisitos principales	Plazo de certificación	Costo estimado (USD)	Entidad certificadora en Ecuador
FDA (Food and Drug Administration)	Registro en FSVP, cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (GMP).	Renovación anual.	300–800	SGS, NSF International.
FSMA (Food Safety Modernization Act)	Implementación de Plan de Inocuidad Alimentaria (HARPC).	Permanente, con auditorías anuales.	Variable según auditoría.	Agrocalidad, SESA Ecuador.
HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points)	Análisis de peligros, puntos críticos de control, trazabilidad.	1–2 años.	1,000–3,000	Bureau Veritas, Control Union.
GFSI (Global Food Safety Initiative – equivalencia GlobalG.A.P.)	Cumplimiento de normas integrales de calidad e inocuidad.	1 año.	2,000–5,000	Global Quality Ecuador, Control Union.

Nota: Los costos y plazos son referenciales y pueden variar según el tamaño del productor, número de hectáreas certificadas y condiciones de exportación (González & Molina, 2023).

Resultados de la ficha de investigación bibliográfica

La ficha de investigación bibliográfica contempla para cada fuente documental información como el autor, título, los hallazgos, resultados o conclusiones de la bibliografía; la relevancia que tiene para este trabajo, observaciones y la referencia correspondiente.

La metodología de investigación adoptada para alcanzar el primer objetivo específico (OE1) implicó la construcción y análisis de una ficha de investigación bibliográfica estructurada. Este instrumento permitió recopilar, sistematizar y sintetizar información documental clave sobre los requisitos fitosanitarios, normativos y logísticos necesarios para la exportación de papaya desde Ecuador hacia los Estados Unidos.

La ficha bibliográfica, elaborada conforme a criterios de relevancia, actualidad y pertinencia científica (Corral Dávalos, 2019; FAO, 2023), facilitó la identificación de fuentes primarias y secundarias como regulaciones internacionales, estándares de calidad, guías operativas de exportación, estudios de mercado y publicaciones académicas relacionadas. Su utilización garantizó un análisis sistemático y coherente, asegurando que las estrategias propuestas posteriormente en esta investigación estuvieran fundamentadas en un marco normativo y comercial robusto. A continuación, se presentan los principales hallazgos derivados de la ficha de investigación bibliográfica, agrupados en función de las normativas vigentes, los requisitos técnicos exigidos por las autoridades regulatorias estadounidenses y los retos más significativos que enfrentan los exportadores ecuatorianos en este sector.

Tabla 4: Ficha de Investigación Bibliográfica Correspondiente al Objetivo de Investigación Específico 1

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
FDA	Food Facility Registration	• Obligatoriedad de registro para instalaciones que procesan, almacenan o empaacan alimentos destinados a EE. UU. • Permite trazabilidad y control sanitario. • Renovación bianual.	Permite identificar requisitos para exportar alimentos a EE.UU., facilitando el acceso al mercado.	Es una normativa base para exportadores hacia EE.UU. Debe renovarse cada dos años.	FDA. (2023). Registration of Food Facilities and Other Submissions. https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/registration-food-facilities-and-other-submissions
U.S. Congress	Food Safety Modernization Act (FSMA)	• Promueve planes preventivos de inocuidad alimentaria. • Exige capacitación y control documentado. • Obligatorio para empresas exportadoras.	Analiza los mecanismos preventivos de la ley y su impacto en la inocuidad de alimentos exportados.	Clave para cumplir con los controles preventivos exigidos por la FDA.	U.S. Congress. (2011). FSMA. Public Law 111-353. https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/food-safety-modernization-act-fsma
Codex Alimentarius	Directrices HACCP	• Identifica peligros y puntos críticos de control en la producción alimentaria. • Establece límites críticos, acciones correctivas y registro documentado.	Permite conocer un estándar internacional obligatorio para ciertos productos alimenticios.	Base normativa en múltiples países para exportación segura.	Codex Alimentarius. (2003). Directrices para la aplicación del sistema HACCP. https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius-codexalimentarius/codex-texts/guidelines/en/
GFSI	Benchmarking Requirements	• Reconoce normas como BRCGS, SQF, FSSC 22000. • Exige auditorías periódicas y cumplimiento documentado.	Proporciona un marco integral para implementar y auditar sistemas de	Importante para acceso a mercados exigentes en	GFSI. (2024). Global Food Safety Initiative. https://mygfsi.com/wp-content/uploads/2024/12/Bench

Autor(es)	Título	Hallazgos/ Resultados/Conclusiones	Relevancia Para la Investigación	Observaciones	Referencia
			inocuidad alimentaria.	seguridad alimentaria.	marking Requirements v2024 Process Handbook Part I.pdf
AGROCALID AD	Certificación Fitosanitaria	• Verifica que productos vegetales estén libres de plagas. • Exige inspección, tratamiento y documentación técnica.	Esencial para exportación de papaya y otros productos desde Ecuador.	Obligatoria para cumplir normas fitosanitarias internacionales.	AGROCALIDAD. (2023). Certificación fitosanitaria para exportación. https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2021/01/Resolucion-0175-MANUAL-DE-CERTIFICACIÓN-FITOSANITARIA-PARA-EXPORTACIÓN.pdf

Nota. Esta tabla detalla los principales hallazgos relevantes de la investigación documental realizada para identificar las normas y certificaciones

Cumplir con estas certificaciones no solo facilita el acceso al mercado estadounidense, sino que también garantiza la calidad y seguridad de la papaya ecuatoriana, fortaleciendo la confianza de los consumidores y socios comerciales.

OE2: Analizar situacionalmente las condiciones de producción de papaya del sitio Bigua previo al establecimiento de estrategias para su internacionalización.

Resultados de la entrevista Semi-Estructurada

El análisis de la producción de papaya en Bigua revela una serie de desafíos significativos para su internacionalización, a través de entrevistas semiestructuradas realizadas a productores locales cuyas transcripciones se encuentran en los anexos, se identificó que una parte considerable de ellos desconoce normativas clave como la FDA (Food and Drug Administration), FSMA (Food Safety Modernization Act) y HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), solo un reducido grupo ha considerado la obtención de certificaciones internacionales, lo que limita severamente su acceso a mercados globales.

Asimismo, la falta de capacitación en requisitos de exportación, junto con la escasa implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP), impacta negativamente en la calidad e inocuidad del producto. Menos de la mitad de los productores realiza análisis de laboratorio para la detección de plagas y enfermedades, y en su mayoría carecen de instalaciones adecuadas de procesamiento y transporte refrigerado; otro aspecto crítico es la carencia de registros sistemáticos y mecanismos de trazabilidad, indispensables para la exportación.

Los productores entrevistados señalaron que las principales barreras son de índole económica, así como las dificultades para obtener permisos y cumplir con estándares internacionales. No obstante, manifestaron su disposición a invertir en mejoras siempre que exista un acompañamiento técnico y financiero adecuado.

Para avanzar hacia la internacionalización de la papaya de Bigua, resulta indispensable implementar programas de formación técnica, facilitar el acceso a certificaciones internacionales, mejorar la infraestructura productiva y contar con el respaldo de políticas públicas. Con estas acciones estratégicas, la producción local podría superar los actuales obstáculos y posicionarse de manera competitiva en los mercados internacionales.

1. ¿Conoce las normativas internacionales (FDA, FSMA, HACCP) necesarias para exportar papaya a Estados Unidos?

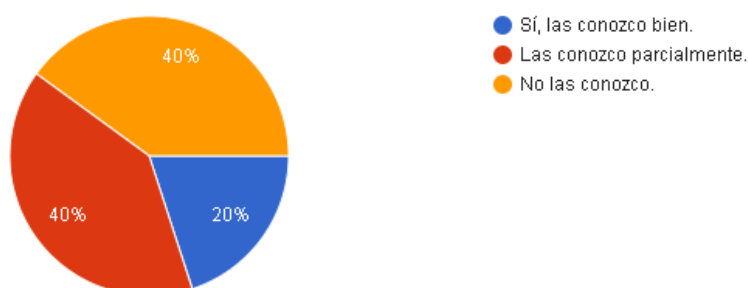


Ilustración 1: Respuesta de la pregunta de conocimientos sobre normativas internacionales

Nota: Entrevista a los dueños de sembríos de papaya.

Análisis: Los resultados indican que el 20% de los productores de papaya en Bigua conoce bien las normativas internacionales necesarias para exportar a Estados Unidos, lo que sugiere cierta preparación para cumplir con los requisitos de exportación.

Sin embargo, el 80% desconoce o solo conoce parcialmente estas normativas, lo que representa una brecha importante que podría dificultar la internacionalización del producto. Para abordar esta situación, es esencial implementar programas de capacitación y brindar asesoría técnica que permitan a los productores comprender y cumplir con los estándares internacionales, facilitando así su acceso a mercados globales.

2. ¿Ha considerado obtener certificaciones internacionales (HACCP, GFSI, FSMA) para la exportación de papaya?

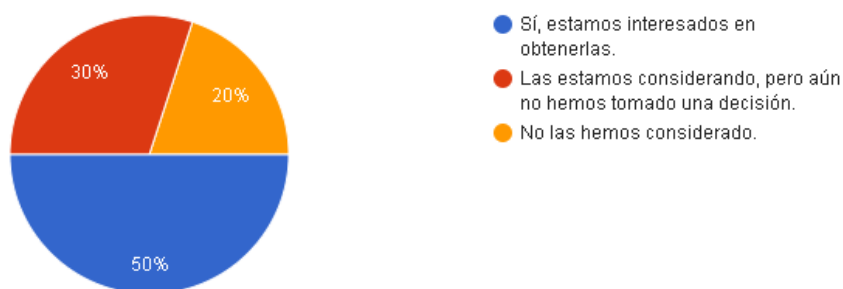


Ilustración 2: Respuesta a la pregunta sobre considerar obtener las certificaciones

Análisis: El 50% de los encuestados no ha considerado obtener certificaciones internacionales como HACCP, GFSI o FSMA. Esto indica una falta de conciencia sobre la importancia de estas certificaciones para acceder a mercados internacionales. Las certificaciones no solo son un requisito para exportar, sino que también mejoran la competitividad del producto al garantizar su calidad y seguridad. La falta de interés en obtener estas certificaciones sugiere que los productores pueden no estar completamente informados sobre los beneficios que estas traen, o que enfrentan barreras financieras o logísticas para obtenerlas.

3. ¿Ha recibido información o capacitación sobre los requisitos para exportar papaya a Estados Unidos?

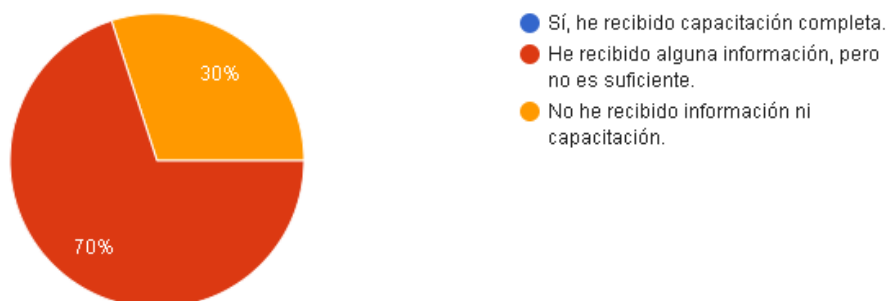


Ilustración 3: Respuesta sobre recibimiento de capacitaciones para exportar

Análisis: Un 30% de los encuestados no ha recibido capacitación sobre los requisitos para exportar papaya a Estados Unidos. Esto es preocupante, ya que la exportación requiere un conocimiento profundo de las normativas internacionales, los procesos de certificación y los estándares de calidad. La falta de capacitación puede llevar a errores en la implementación de prácticas de producción, lo que podría resultar en el rechazo del producto en el mercado estadounidense.

4. ¿Utiliza Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) en el cultivo de papaya?

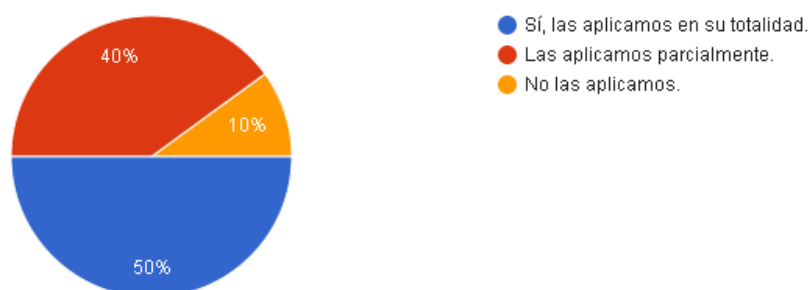


Ilustración 4 : Respuestas sobre el uso de buenas prácticas agrícolas

Análisis: Aunque el 50% de productores aplican Buenas Prácticas Agrícolas (GAP), muchos no lo hacen. Las GAP son fundamentales para garantizar la calidad y seguridad del producto, ya que incluyen prácticas como el manejo adecuado del agua y el uso correcto de pesticidas. La falta de aplicación de GAP puede resultar en productos que no cumplen con los estándares de calidad requeridos para la exportación, lo que afectaría negativamente la viabilidad del producto en el mercado internacional.

5. ¿Realiza análisis de laboratorio para detectar plagas y enfermedades en la papaya?

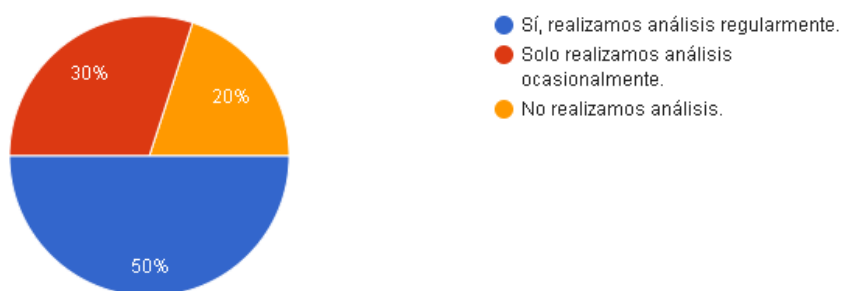


Ilustración 5: Respuestas sobre los análisis para detectar plagas y enfermedades en la fruta.

Análisis: El 50% de los encuestados realiza análisis de laboratorio para detectar plagas y enfermedades en la papaya. Estos análisis son esenciales para garantizar que el producto esté libre de contaminantes y cumpla con los estándares de seguridad alimentaria. La falta de estos análisis puede resultar en la detección de plagas o enfermedades en el producto durante las inspecciones de exportación, lo que llevaría al rechazo del producto.

6. ¿Mantiene registros detallados de los procesos de producción y controles de calidad?

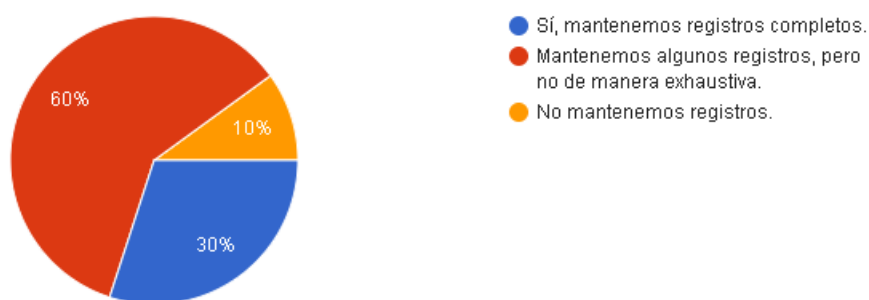


Ilustración 6: Respuestas sobre registros de los procesos de producción y controles de calidad

Análisis: Solo el 30% de los encuestados mantiene registros detallados de los procesos de producción y controles de calidad. La trazabilidad es un requisito clave para la exportación, ya que permite rastrear el producto en caso de problemas de calidad o seguridad. La falta de registros dificulta la capacidad de los productores para demostrar que cumplen con los estándares internacionales, lo que podría resultar en el rechazo del producto en el mercado estadounidense.

7. ¿Cuenta con instalaciones adecuadas para el procesamiento y empaque de papaya según los estándares internacionales?

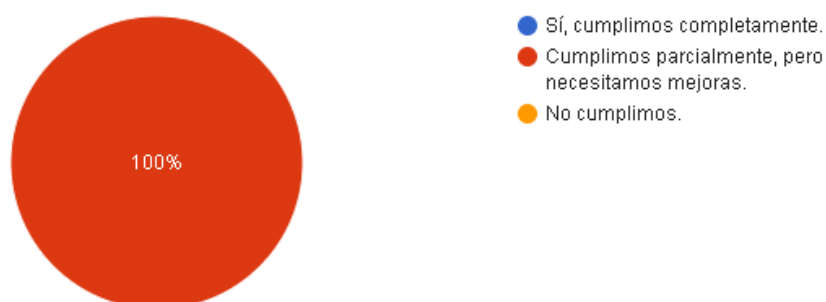


Ilustración 7: Respuestas sobre sus instalaciones para el proceso de empaque de la fruta

Análisis: El 100% de los encuestados no cuenta con instalaciones adecuadas para el procesamiento y empaque de papaya según los estándares internacionales. Las instalaciones deben cumplir con requisitos específicos de higiene, temperatura y manejo del producto para garantizar su calidad y seguridad. La falta de instalaciones adecuadas es un obstáculo importante para la exportación, ya que el procesamiento y empaque son etapas críticas en la cadena de producción

8. ¿Tiene acceso a transporte refrigerado para garantizar la cadena de frío?

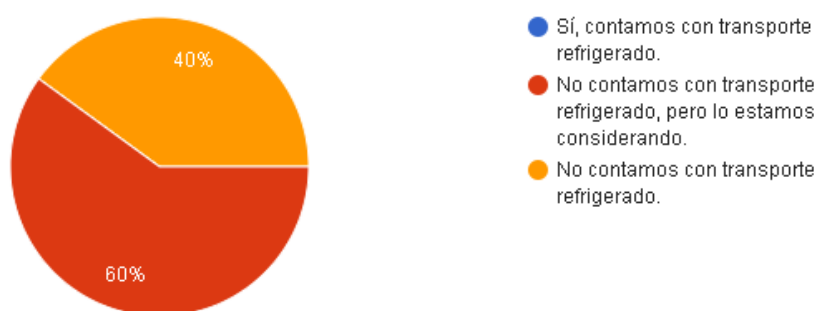


Ilustración 8: Respuestas sobre la cadena de logística

Análisis: El 40% de los encuestados no tiene acceso a transporte refrigerado. Mantener la cadena de frío es esencial para preservar la calidad de la papaya durante el transporte, especialmente en largas distancias. La falta de transporte refrigerado puede resultar en la pérdida de calidad del producto, lo que afectaría su viabilidad en el mercado internacional.

9. ¿Ha recibido capacitación sobre normativas internacionales de seguridad alimentaria (FDA, FSMA, HACCP, etc.)?

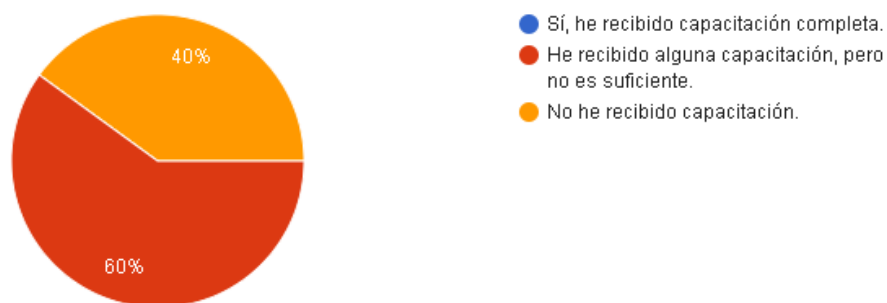


Ilustración 9: Respuestas sobre conocimiento de normativas de seguridad alimentaria

Análisis: El 40% de los encuestados no ha recibido capacitación sobre normativas internacionales de seguridad alimentaria. Esto es un desafío significativo, ya que el conocimiento de estas normativas es fundamental para cumplir con los requisitos de exportación y garantizar la seguridad del producto. La falta de capacitación puede llevar a errores en la implementación de prácticas de producción, lo que podría resultar en el rechazo del producto en el mercado estadounidense.

10. ¿Ha recibido asistencia técnica de AGROCALIDAD u otras entidades para prepararse para la exportación?

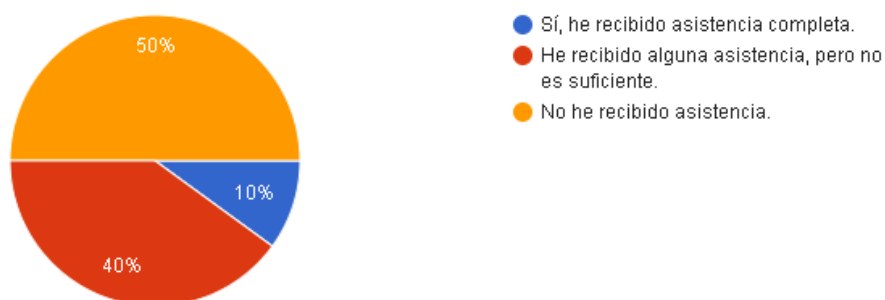


Ilustración 10: Respuestas sobre asistencia técnica de preparación para exportar

Análisis: El 10% de encuestados han recibido asistencia técnica de AGROCALIDAD u otras entidades. Esto indica una necesidad de mayor apoyo institucional para ayudar a los productores a prepararse para la exportación y cumplir con los estándares internacionales. La asistencia técnica puede incluir capacitación, asesoría en la implementación de normativas y apoyo en la obtención de certificaciones.

11. ¿Considera que la papaya producida en Bigua cumple con los estándares de calidad requeridos para la exportación a Estados Unidos?

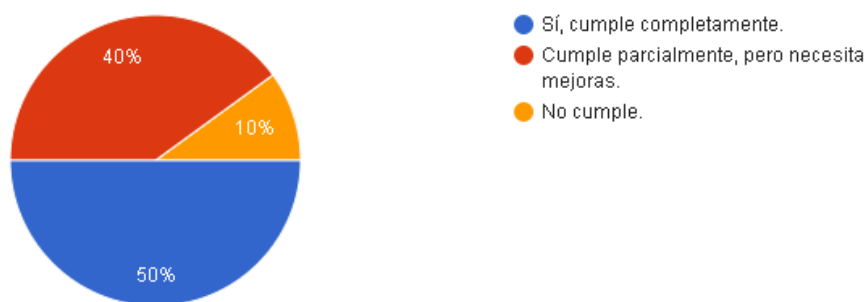


Ilustración 11: Respuestas sobre la situación actual de la papaya respecto a cumplimiento de estándares de calidad

Análisis: Menos de la mitad de los encuestados cree que la papaya producida en Bigua cumple con los estándares de calidad requeridos para la exportación a Estados Unidos. Esto sugiere una falta de confianza en la calidad del producto y la necesidad de mejorar los procesos de producción para cumplir con los requisitos internacionales.

12. ¿Ha identificado barreras específicas que dificultarían la exportación de papaya desde Bigua a Estados Unidos?

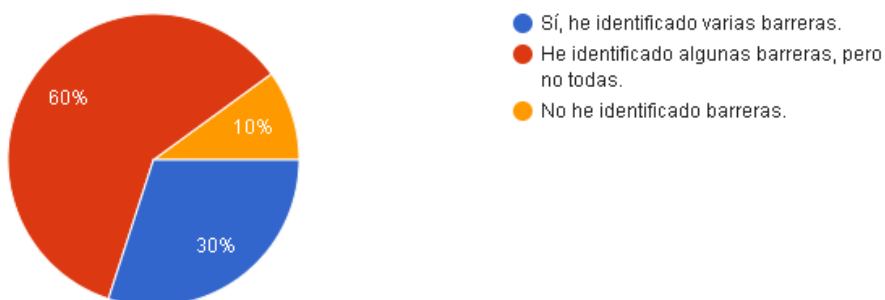


Ilustración 12: Respuestas si han identificado barreras que dificultarían la exportación

Análisis: Las principales barreras identificadas incluyen la falta de recursos económicos, permisos de exportación, y conocimiento sobre certificaciones. Estas barreras deben ser abordadas para facilitar el proceso de exportación. La falta de recursos económicos puede limitar la capacidad de los productores para invertir en infraestructura y capacitación, mientras que la falta de permisos y conocimiento sobre certificaciones puede impedir el acceso al mercado estadounidense.

13. ¿Cree que la obtención de certificaciones internacionales mejoraría la competitividad de la papaya de Bigua en el mercado estadounidense?

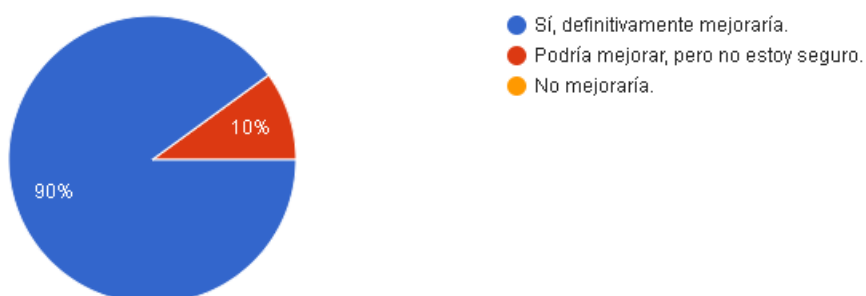


Ilustración 13: Respuestas para mejorar la competitividad de la papaya de Bigua

Análisis: El 90% de los encuestados cree que la obtención de certificaciones internacionales mejoraría la competitividad de la papaya de Bigua en el mercado estadounidense. Sin embargo, la falta de acción para obtener estas certificaciones indica una brecha entre la percepción y la práctica. Es esencial que los productores reciban apoyo para obtener estas certificaciones, ya que son un requisito clave para la exportación.

14. ¿Ha colaborado con otras empresas o cooperativas para mejorar la calidad de la papaya?

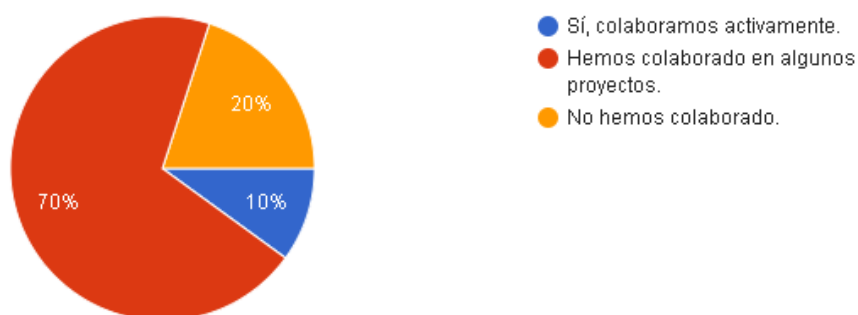


Ilustración 14: Respuestas respecto a la colaboración con otras empresas para mejorar la calidad de la fruta.

Análisis: El 10% encuestados han colaborado con otras empresas o cooperativas para mejorar la calidad de la papaya. La colaboración podría ser una estrategia efectiva para fortalecer la cadena de producción y mejorar la calidad del producto.

15. ¿Considera que el apoyo del gobierno o de entidades internacionales es necesario para facilitar la exportación de papaya desde Bigua?



Ilustración 15: Respuestas sobre la importancia de apoyo del gobierno para facilitar la exportación

Análisis: El 90% de los encuestados considera necesario el apoyo gubernamental o internacional para facilitar la exportación de papaya desde Bigua. Este apoyo podría incluir financiamiento, capacitación, y asistencia técnica.

16. ¿Tiene planes de iniciar el proceso de exportación de papaya en los próximos años?



Ilustración 16: Respuestas si tienen planes de iniciar el proceso de exportación.

Análisis: El 40% de los encuestados tiene planes de iniciar el proceso de exportación en los próximos años. Esto refleja una falta de preparación y confianza en la viabilidad de la

exportación. Es esencial que los productores reciban apoyo para desarrollar planes de exportación y superar las barreras identificadas.

17. ¿Estaría dispuesto a invertir en mejoras de infraestructura y capacitación para cumplir con los estándares internacionales?

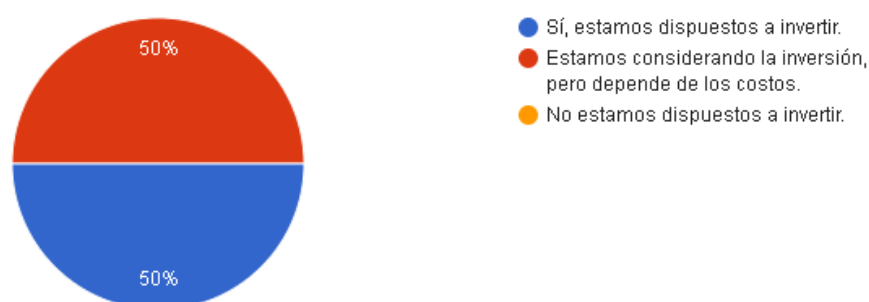


Ilustración 17: Respuestas respecto a invertir en infraestructura.

Análisis: Aproximadamente el 50% de los encuestados está dispuesta a invertir en mejoras de infraestructura y capacitación, pero necesita apoyo financiero y técnico para hacerlo. Esto indica una oportunidad para implementar programas de apoyo que faciliten estas inversiones. La inversión en infraestructura y capacitación es esencial para cumplir con los estándares internacionales y mejorar la calidad del producto.

18. ¿Considera que la internacionalización de la papaya de Bigua es viable en los próximos 5 años?

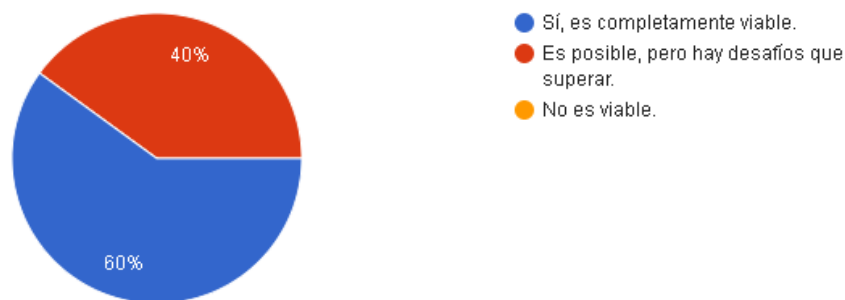


Ilustración 18: Respuestas sobre la viabilidad de la exportación de la papaya de Bigua.

Análisis: El 60% de los encuestados considera viable la internacionalización de la papaya de Bigua en los próximos 5 años. Esto refleja un pesimismo sobre las posibilidades a corto plazo, lo que podría ser mitigado con un mayor apoyo y capacitación. Es esencial que los productores reciban apoyo para superar las barreras identificadas y mejorar la viabilidad de la exportación.

19. ¿Cuál es el principal desafío que enfrentaría para comenzar a exportar papaya desde Bigua?

Análisis: Los principales desafíos identificados para la exportación de papaya incluyen la falta de recursos económicos, la obtención de permisos de exportación y el cumplimiento de requisitos de calidad e inocuidad, estos obstáculos deben ser abordados de manera integral para facilitar el proceso de internacionalización.

La limitada disponibilidad de recursos financieros restringe la capacidad de los productores para invertir en infraestructura adecuada, tecnologías postcosecha y programas de capacitación. A su vez, el desconocimiento y la dificultad para obtener certificaciones internacionales y

permisos de exportación representan barreras importantes para el ingreso al mercado estadounidense y otros mercados exigentes, abordar estas limitaciones es esencial para mejorar la competitividad del sector y garantizar el cumplimiento de los estándares internacionales.

20. ¿Qué tipo de apoyo necesitaría para iniciar el proceso de exportación de papaya?

Los encuestados destacaron la necesidad de acceder a créditos con tasas de interés bajas, así como a programas de capacitación y asistencia técnica y logística. Este conjunto de apoyos resulta fundamental para superar las barreras identificadas y avanzar en el proceso de exportación de papaya desde Bigua.

El acceso a financiamiento asequible permitiría a los productores invertir en infraestructura, tecnologías adecuadas y formación especializada. Por su parte, las capacitaciones y el acompañamiento técnico fortalecerían sus capacidades para cumplir con los estándares internacionales de calidad e inocuidad, facilitando así su inserción en mercados más exigentes.

OE3: Proponer estrategias para lograr la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos.

La internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos requiere un enfoque integral que aborde aspectos técnicos, logísticos, comerciales, normativos y de marketing. Con la implementación de estas estrategias, se podrá posicionar la papaya como un producto competitivo y de alta calidad en un mercado internacional, maximizando las oportunidades de crecimiento y expansión de la Hacienda San Luis.

A continuación, se presenta la matriz de propuesta de valor para establecer estrategias para lograr la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos, considerando el caso de estudio Hacienda San Luis.

Tabla 5: Matriz de análisis de propuesta de valor.

Actores	Propuesta de Valor de Hacienda San Luis (Papaya)	Beneficio para el Cliente en EE. UU.	Competencia y Diferenciación	Estrategia de Implementación
Productores Locales (Hacienda San Luis)	Papaya cultivada de forma sostenible con prácticas agrícolas responsables, sin químicos ni pesticidas, y con certificaciones internacionales (USDA Organic, GlobalGAP).	Ofrecer un producto fresco, saludable y libre de químicos, adaptado a las demandas de los consumidores conscientes de la salud.	La papaya de Biguá es 100% orgánica, lo que la diferencia de otras papayas convencionales.	Adoptar mejores prácticas agrícolas basadas en la sostenibilidad y certificación de calidad internacional.
Distribuidores Internacionales	Proceso de exportación eficiente con una red de distribución organizada, asegurando que la papaya llegue fresca a los mercados clave en EE. UU.	Garantizar la disponibilidad constante de papaya fresca y orgánica en supermercados, tiendas especializadas y otros puntos de venta en EE. UU.	Competencia: Papayas de otros países tropicales; Diferenciación: Producto certificado, sostenible, de alta calidad.	Establecer acuerdos con distribuidores clave en EE. UU., optimizando la logística y cadena de suministro para asegurar la frescura del producto.
Consumidores Finales en EE. UU.	Papaya fresca, orgánica, rica en antioxidantes, vitaminas y fibra, ideal para un estilo de vida saludable.	Proveer a los consumidores una opción exótica, saludable, y conveniente para incorporar a sus dietas diarias.	Diferenciación: Papaya orgánica de alta calidad frente a las convencionales; beneficios de salud.	Campañas de marketing digital y presencial para crear conciencia sobre los beneficios nutricionales, la calidad orgánica y la sostenibilidad del producto.

Actores	Propuesta de Valor de Hacienda San Luis (Papaya)	Beneficio para el Cliente en EE. UU.	Competencia y Diferenciación	Estrategia de Implementación
Reguladores (USDA, APHIS)	Cumplimiento de todas las normativas fitosanitarias y de calidad para exportación a EE. UU.	Asegurar que la papaya cumple con todas las regulaciones de importación y fitosanitarias, garantizando su seguridad y calidad.	Cumplimiento normativo: Enfoque en calidad y seguridad alimentaria, alineado con las exigencias regulatorias de EE. UU.	Asegurar el cumplimiento de normativas internacionales y mantener relaciones constantes con las autoridades regulatorias en EE. UU. para garantizar la conformidad.
Equipo de Marketing y Ventas	Posicionamiento de la papaya como un producto orgánico, saludable, sostenible y de calidad premium.	Atraer a consumidores interesados en alimentos orgánicos, exóticos y saludables, creando una preferencia por la papaya de Biguá.	Competencia: Papayas de otros países, pero la diferenciación radica en la calidad y las certificaciones orgánicas.	Estrategias de posicionamiento en medios digitales , redes sociales, marketing de influencia y colaboraciones con marcas saludables.
Socios Estratégicos (Restaurantes, Chefs)	Alianzas con chefs y restaurantes para incorporar la papaya en menús innovadores, saludables y gourmet.	Ofrecer la papaya como un ingrediente exclusivo en restaurantes de alta gama, elevando su perfil en el mercado de EE. UU.	Competencia: Otros proveedores de papaya y frutas exóticas, diferenciación: Sabor y calidad premium en un formato gourmet.	Establecer relaciones con chefs y restaurantes de alto perfil en EE. UU. para promocionar la papaya en menús exclusivos y eventos culinarios.

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 cada elemento de la matriz:

Hacienda San Luis, a través de sus productores locales, cultiva papaya orgánica de alta calidad bajo prácticas agrícolas sostenibles, asegurando que el producto cumpla con los más altos estándares, los distribuidores internacionales se encargan de llevar la papaya de Biguá al mercado estadounidense, garantizando su frescura y calidad al llegar a los consumidores finales, que buscan alimentos saludables y exóticos; por su parte los reguladores, como el USDA y APHIS, supervisan el cumplimiento de las normativas sanitarias y fitosanitarias para que la papaya sea apta para su exportación, mientras que el equipo de marketing y ventas desarrolla estrategias para posicionar la papaya en el mercado estadounidense, destacando sus beneficios nutricionales y su diferenciación como producto orgánico y premium, sin dejar a un lado a los socios estratégicos, como restaurantes y chefs, son clave para incrementar su visibilidad en el sector gourmet.

La propuesta de valor de Hacienda San Luis se basa en ofrecer una papaya fresca, orgánica y de alta calidad, cultivada de manera responsable, con el compromiso de cumplir con los estándares internacionales y satisfacer la creciente demanda de productos saludables. Su diferenciación frente a la competencia, especialmente productores de México y Brasil, radica en su enfoque en prácticas sostenibles, sabor único y certificaciones orgánicas, para implementar esta estrategia, se busca fortalecer alianzas con distribuidores clave, cumplir con las normativas de importación, utilizar marketing digital y posicionar el producto en menús exclusivos de chefs y restaurantes de alta gama.

La matriz de propuesta de valor es clave para estructurar las estrategias que facilitarán la internacionalización de la papaya producida en el sitio Biguá. Enfocándose en la calidad, sostenibilidad y salud, la Hacienda San Luis tiene el potencial de posicionar su producto como una opción premium en el mercado estadounidense, diferenciándose de la competencia y ofreciendo beneficios claros a consumidores y distribuidores. La implementación de las estrategias clave garantizará el éxito en la penetración de este mercado.

Matriz de Posicionamiento Estratégico

Con base en el análisis y los desafíos clave mencionados para la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua (Hacienda San Luis) hacia el mercado estadounidense, elaboramos una Matriz de Posicionamiento Estratégico (MPE) que se enfoca en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas específicas identificadas en el estudio. Esta matriz ayudará a definir las estrategias que la Hacienda San Luis debe adoptar para superar obstáculos y aprovechar las oportunidades en el mercado estadounidense.

Matriz de Posicionamiento Estratégico para la Papaya de Hacienda San Luis en el Mercado Estadounidense.

Paso 1: Análisis FODA (Interno y Externo)

Factores Internos:

Fortalezas:

Producción de papaya de alta calidad: La papaya cultivada en Bigua tiene el potencial de ser de alta calidad debido a las condiciones naturales y la dedicación de los productores.

Disponibilidad de tierra cultivable: Existen tierras disponibles para ampliar la producción si se obtiene el apoyo necesario.

Voluntad de los productores para mejorar: Los productores están dispuestos a invertir en mejorar la infraestructura y los procesos productivos.

Debilidades:

Desconocimiento de normativas internacionales: Los productores desconocen normativas clave como FDA, FSMA, y HACCP, lo que limita el acceso a mercados internacionales.

Falta de certificaciones internacionales: Pocos productores han considerado obtener certificaciones necesarias para exportar.

Capacitación insuficiente: La falta de capacitación sobre los requisitos de exportación y las Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) afectan la competitividad.

Deficiencias en infraestructura: La falta de instalaciones adecuadas y transporte refrigerado reduce la capacidad de mantener la calidad del producto en mercados internacionales.

Falta de trazabilidad y registros: La ausencia de un sistema de trazabilidad limita la seguridad y el cumplimiento de normativas internacionales.

Factores Externos:

Oportunidades:

Creciente demanda de productos orgánicos y saludables: El mercado estadounidense tiene una alta demanda de frutas tropicales frescas, especialmente papaya, que se alinea con las tendencias de consumo saludable.

Convenios comerciales favorables: Acuerdos como el T-MEC pueden facilitar el acceso al mercado estadounidense.

Preferencia por productos certificados: Existe una creciente preferencia en EE.UU. por productos con certificaciones de calidad (orgánicos, comercio justo, etc.).

Apoyo gubernamental para la exportación: El gobierno puede ofrecer apoyo técnico y financiero para cumplir con los estándares de exportación.

Amenazas:

Competencia de otros países productores: México, Brasil y otros países productores de papaya tienen una presencia establecida en el mercado estadounidense, lo que aumenta la competencia.

Normativas y barreras fitosanitarias: El incumplimiento de regulaciones como las de la FDA y la FSMA puede generar barreras significativas.

Riesgos de calidad debido a la infraestructura limitada: La falta de transporte refrigerado adecuado y la infraestructura insuficiente pueden comprometer la calidad y la seguridad del producto.

Variabilidad de la producción por factores climáticos: El cambio climático y los riesgos ambientales pueden afectar la consistencia de la producción.

Paso 2: Matriz de Posicionamiento Estratégico (MPE)

La MPE se estructura en cuatro cuadrantes, donde se posicionan las estrategias posibles según las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas.

Tabla 6: Matriz de perfil competitivo

Fuerzas / Oportunidades	Estrategia FO (Maxi-Maxi): Utilizar fortalezas para aprovechar las oportunidades
Alta calidad de la papaya, voluntad de mejorar infraestructura, creciente demanda de productos saludables y orgánicos	Posicionar la papaya de Hacienda San Luis como un producto premium en el mercado estadounidense, enfocado en su calidad y beneficios para la salud. Aprovechar la tendencia hacia el consumo de productos orgánicos.
Existencia de tierras cultivables, apoyo gubernamental, preferencia por productos certificados	Buscar apoyo gubernamental para obtener financiamiento técnico y capacitación. Trabajar en obtener certificaciones internacionales como HACCP, FSMA y certificaciones orgánicas.
Fuerzas / Amenazas	Estrategia FA (Maxi-Mini): Utilizar fortalezas para enfrentar amenazas
Alta calidad de la papaya, voluntad de los productores para mejorar	Diferenciar la papaya de Hacienda San Luis frente a la competencia mediante campañas de marketing que resalten su calidad, origen y prácticas agrícolas responsables (por ejemplo, aplicando GAP y obteniendo certificaciones).
Existencia de tierras cultivables, voluntad de mejorar la infraestructura	Invertir en mejorar la infraestructura de transporte y almacenamiento refrigerado para cumplir con las normativas de EE.UU. y asegurar la calidad del producto.

Debilidades / Oportunidades	Estrategia DO (Mini-Maxi): Superar debilidades aprovechando oportunidades
Desconocimiento de normativas, falta de capacitación, infraestructura deficiente	Desarrollar programas de capacitación sobre normativas internacionales (FDA, FSMA) y Buenas Prácticas Agrícolas (GAP). Establecer alianzas con expertos en comercio internacional para cumplir con los requisitos fitosanitarios.
Falta de certificaciones, falta de infraestructura adecuada	Buscar apoyo gubernamental y privado para financiar la obtención de certificaciones necesarias (orgánicas, comercio justo, etc.) y mejorar la infraestructura de producción, almacenamiento y transporte.
Debilidades / Amenazas	Estrategia DA (Mini-Mini): Minimizar debilidades y amenazas
Desconocimiento de normativas, falta de certificaciones, infraestructura deficiente	Crear un plan estratégico de mejora que incluya el cumplimiento de las normativas internacionales, la implementación de estándares de calidad y la mejora de la infraestructura con un enfoque gradual.
Falta de trazabilidad, riesgos de calidad debido a la infraestructura limitada	Establecer un sistema de trazabilidad y control de calidad mediante el uso de tecnología y procesos que aseguren el cumplimiento de las normativas internacionales, así como la mejora de la infraestructura de almacenamiento y transporte.

Nota. Elaboración propia.

Paso 3: Implementación de Estrategias

A continuación, se definen las acciones clave que Hacienda San Luis debe tomar para implementar las estrategias propuestas en la matriz:

Capacitación y Certificación:

Desarrollar programas de capacitación para los productores sobre las normativas internacionales (FDA, FSMA, HACCP) y las Buenas Prácticas Agrícolas (GAP).

Iniciar el proceso para obtener certificaciones internacionales necesarias, como la certificación orgánica, Comercio Justo, y HACCP.

Mejoras en la Infraestructura:

Invertir en la infraestructura necesaria, como el transporte refrigerado y las instalaciones adecuadas para mantener la calidad de la papaya durante el transporte y almacenamiento.

Buscar apoyo financiero del gobierno o instituciones internacionales para mejorar la infraestructura.

Cumplimiento Normativo y Trazabilidad:

Establecer un sistema de trazabilidad que permita el monitoreo de cada lote de papaya, desde su producción hasta la distribución, para garantizar el cumplimiento de las normativas fitosanitarias y de calidad.

Implementar un sistema de análisis de laboratorio regular para asegurar que las papayas cumplan con los estándares de calidad y seguridad.

Marketing y Posicionamiento en el Mercado Estadounidense:

Desarrollar una campaña de marketing que resalte la calidad y los beneficios de la papaya producida en Bigua, enfocándose en su frescura, origen, y prácticas agrícolas responsables.

Participar en ferias internacionales y eventos de exportación para generar visibilidad y establecer relaciones comerciales con distribuidores y compradores en EE.UU.

La Matriz de Posicionamiento Estratégico para la papaya producida en el sitio Bigua (Hacienda San Luis) muestra que, a pesar de los desafíos significativos como la falta de infraestructura, desconocimiento de normativas y certificaciones, existen grandes oportunidades en el mercado estadounidense debido a la creciente demanda de productos frescos, orgánicos y saludables. A través de la capacitación, mejora de la infraestructura, cumplimiento de normativas y estrategias de marketing dirigidas al segmento saludable, Hacienda San Luis puede superar las barreras y lograr una exitosa internacionalización de la papaya hacia EE.UU.

Matriz Comparativa

La Matriz Comparativa es una herramienta que permite comparar diferentes opciones o estrategias para la internacionalización de un producto en un mercado extranjero. En este caso, nos centraremos en la papaya producida en el sitio Bigua, Hacienda San Luis, con el objetivo de identificar las mejores estrategias para lograr su internacionalización hacia el mercado de los Estados Unidos; a través de esta matriz, se podrán analizar diferentes enfoques basados en factores clave, como el cumplimiento normativo, la infraestructura, el marketing, las certificaciones y las capacidades de distribución.

Matriz Comparativa para la Internacionalización de la Papaya de Hacienda San Luis en el Mercado Estadounidense

Factores clave para la internacionalización:

- **Cumplimiento Normativo:** Cumplimiento de regulaciones como FDA, FSMA y HACCP.
- **Certificaciones Internacionales:** Obtención de certificaciones relevantes, como orgánica, comercio justo, y otras necesarias para el mercado estadounidense.
- **Infraestructura y Logística:** Capacidad para transportar y almacenar papaya de manera eficiente, con transporte refrigerado y cadena de frío adecuada.

- **Capacitación de los Productores:** Nivel de conocimiento y preparación en requisitos de exportación y buenas prácticas agrícolas (GAP).
- **Marketing y Posicionamiento en el Mercado:** Estrategias de promoción y posicionamiento para competir en el mercado estadounidense.
- **Acceso a Apoyo Financiero y Técnico:** Disponibilidad de recursos económicos y apoyo gubernamental para afrontar los costos de certificaciones, infraestructura y formación.

Tabla 7: Matriz Comparativa para la Internacionalización de la Papaya de Hacienda San Luis en el Mercado Estadounidense

Estrategia	Cumplimiento Normativo	Certificaciones Internacionales	Infraestructura y Logística	Capacitación de los Productores	Marketing y Posicionamiento	Acceso a Apoyo Financiero y Técnico
Estrategia 1: + Capacitación y Certificación	Alta: Capacitación en regulaciones internacionales (FDA, FSMA, HACCP) para asegurar el cumplimiento.	Alta: Iniciar proceso para obtener certificaciones necesarias (orgánica, HACCP, comercio justo, etc.).	Media: Requiere mejorar infraestructura (transporte refrigerado, instalaciones adecuadas).	Alta: Programas de formación para los productores en exportación, GAP y cumplimiento normativo.	Media: Posicionar la papaya como un producto de calidad mediante certificaciones. Necesita más visibilidad.	Alta: Posibilidad de recibir apoyo de entidades gubernamentales y financieras para las certificaciones y mejoras de infraestructura.

Estrategia	Cumplimiento Normativo	Certificaciones Internacionales	Infraestructura y Logística	Capacitación de los Productores	Marketing y Posicionamiento	Acceso a Apoyo Financiero y Técnico
Estrategia 2: Mejora de Infraestructura + Marketing	Media: Puede requerir mejoras adicionales en el cumplimiento normativo a medida que se expanda.	Media: Obtener algunas certificaciones, pero no todas.	Alta: Enfoque en mejorar la infraestructura (transporte refrigerado, almacenamiento adecuado, cadena de frío).	Media: Capacitar a los productores en las necesidades logísticas y de infraestructura.	Alta: Fuerte enfoque en marketing para destacar la calidad de la papaya, sus beneficios saludables y su frescura. Posicionamiento claro en el mercado estadounidense.	Media: Posibles inversiones en infraestructura con apoyo financiero, pero el apoyo técnico es limitado.
Estrategia 3: Alianzas Estratégicas + Exportación Progresiva	Alta: Asegurarse de que las alianzas cumplan con los estándares normativos internacionales.	Media-Alta: Alianzas con empresas especializadas en exportación para obtener certificaciones de calidad.	Alta: Establecimiento de acuerdos con empresas logísticas que cuenten con la infraestructura necesaria.	Media-Alta: Programas de formación en conjunto con aliados estratégicos para mejorar la capacitación de los productores.	Alta: Promoción a través de alianzas, participación en ferias internacionales y posicionamiento progresivo en EE.UU.	Alta: Apoyo de socios estratégicos y entidades gubernamentales que pueden financiar la capacitación, certificaciones y expansión progresiva.
Estrategia 4: Diversificación de Mercados + Certificación Rápida	Alta: Foco en cumplir con las normativas internacionales desde el inicio.	Alta: Obtener certificaciones rápidamente para acceder a varios mercados simultáneamente.	Media-Alta: Mejorar la infraestructura rápidamente para asegurar la competitividad internacional.	Alta: Capacitación intensiva para los productores en la exportación y certificación internacional.	Alta: Diversificación en mercados internacionales, enfocándose en características del producto como frescura y calidad superior.	Alta: Acceso a apoyo para conseguir las certificaciones necesarias y lograr la expansión a diferentes mercados.

Nota. Elaboración propia.

Análisis de las Estrategias:

Estrategia 1: Capacitación + Certificación

Ventajas: Esta estrategia establece una base sólida para garantizar el cumplimiento de normas y la calidad del producto, apoyada en certificaciones internacionales reconocidas. La capacitación de los productores contribuye a mejorar la calidad de la papaya y aumenta su competitividad en el mercado global.

Desventajas: Aunque es una solución a largo plazo, implica una inversión significativa de tiempo y recursos, especialmente en aspectos de infraestructura como el transporte refrigerado y el almacenamiento adecuado, lo que retrasaría el proceso.

Estrategia 2: Mejora de Infraestructura + Marketing

Ventajas: La estrategia se enfoca en asegurar que la infraestructura necesaria para el transporte y almacenamiento de la papaya esté lista, mientras que el marketing destaca la frescura y calidad del producto, ayudando a posicionarlo de manera favorable en el mercado estadounidense.

Desventajas: Al priorizar la infraestructura y las campañas de marketing, se corre el riesgo de postergar el cumplimiento de normativas, lo cual implica problemas en mercados altamente regulados. La falta de certificaciones también limita la competitividad frente a otros productos.

Estrategia 3: Alianzas Estratégicas + Exportación Progresiva

Ventajas: La colaboración con empresas especializadas en exportación permite a Hacienda San Luis beneficiarse de su experiencia, infraestructura y certificaciones. Las alianzas facilitan el cumplimiento de normativas y optimizan el proceso logístico, acelerando la internacionalización de la marca.

Desventajas: Al depender de terceros para cumplir con los estándares, Hacienda San Luis pierde de cierta manera el control sobre el proceso. Además, los costos asociados con la creación y mantenimiento de estas alianzas resultan elevados.

Estrategia 4: Diversificación de Mercados + Certificación Rápida

Ventajas: La diversificación de mercados desde el inicio reduce los riesgos y ofrece nuevas oportunidades de ingresos. Obtener certificaciones de manera rápida permite acceder de forma ágil a varios mercados internacionales, lo que facilita la expansión global.

Desventajas: Esta estrategia requiere una inversión considerable tanto en infraestructura como en capacitación. Además, gestionar la diversificación de mercados puede ser un desafío logístico y administrativo, requiriendo recursos y planificación adicionales.

Tabla 8: Matriz Estratégica Para Exportación De Papaya – Hacienda San Luis

Estrategia	Objetivo	Cronograma / Hitos	Priorización Temporal	Responsables	Métricas de Éxito	Costo Aproximado de Implementación
1. Capacitación + Certificación	Garantizar cumplimiento normativo y lograr certificaciones internacionales (FDA, HACCP, GAP, Comercio Justo).	- 0-3 meses: Diagnóstico de necesidades- 3-6 meses: Iniciar capacitaciones- 6-12 meses: Iniciar procesos de certificación	Mediano plazo (6-12 meses)	Gerencia de Producción, Consultores en certificación, ONG aliadas	- % de productores capacitados- Número de certificaciones obtenidas- Reducción de rechazos por normas	Alto: US\$50,000–100,000 (capacitaciones, certificaciones, logística básica)
2. Infraestructura + Marketing	Fortalecer cadena logística y posicionar la papaya en EE.UU. con imagen de fresca y calidad.	- 0-3 meses: Evaluación de necesidades logísticas- 3-9 meses: Mejoras en cadena de frío- 6-12 meses: Lanzamiento campaña de marketing	Corto plazo (0-6 meses)	Área de Operaciones, Marketing, Ingeniería Agrícola	- % mejora en tiempos de entrega- Alcance de campañas- Aumento en solicitudes/compras	Alto: US\$100,000 – 150,000 (infraestructura y marketing conjunto)
3. Alianzas Estratégicas + Exportación Progresiva	Internacionalizar progresivamente con apoyo de aliados logísticos y comerciales.	- 0-3 meses: Identificar socios- 3-6 meses: Firmar acuerdos- 6-12 meses: Envíos piloto- 12+ meses: Exportación sostenida	Mediano – largo plazo (6-18 meses)	Dirección Comercial, Departamento Legal, Entidades de comercio exterior	- Número de alianzas firmadas- Volumen exportado- Participación en ferias y ruedas de negocios	Medio – Alto: US\$60,000 – 100,000 (negociaciones, participación internacional, coordinación logística)
4. Diversificación de Mercados + Certificación Rápida	Expandir rápidamente a múltiples mercados con cumplimiento riguroso de normativas.	- 0-3 meses: Planificación de mercados- 3-6 meses: Certificación rápida- 6-12 meses: Entrada simultánea a varios mercados	Alto corto plazo (0-6 meses), sostenido a largo plazo	Gerencia General, Departamento de Exportaciones, Consultores externos	- Cantidad de mercados abiertos- Certificaciones obtenidas- Incremento de ingresos por exportación	Muy Alto: US\$150,000 – 200,000 (certificación rápida, expansión logística y promoción internacional)

Nota. Elaboración propia.

La Estrategia 3: Alianzas Estratégicas + Exportación Progresiva es la más conveniente y apropiada de aplicar para Hacienda San Luis, considerando que esta estrategia permite aprovechar las fortalezas de los aliados para superar rápidamente las barreras de certificación y normativas, al mismo tiempo que brinda la oportunidad de mejorar la infraestructura y capacitar eficazmente a los productores. A través de estas alianzas, Hacienda San Luis accedería a los conocimientos y recursos necesarios para cumplir con los estándares internacionales y lograr una entrada exitosa en el mercado estadounidense.

No obstante, es fundamental que la empresa implemente de manera paralela algunos aspectos de la Estrategia 1 (Capacitación + Certificación) a mediano plazo, ya que el cumplimiento normativo y la obtención de certificaciones son esenciales para garantizar el éxito a largo plazo en mercados internacionales altamente regulados.

El propósito de este estudio fue examinar las tácticas para exportar papaya desde el Sitio Bigua hacia el mercado de Estados Unidos, utilizando como referencia a la Hacienda San Luis. Se establecieron tres objetivos específicos:

- 1) Reconocer las regulaciones fitosanitarias y comerciales requisitadas para la venta de papaya ecuatoriana en Estados Unidos.
- 2) Evaluar las condiciones de cultivo de la papaya en el Sitio Bigua.
- 3) Crear estrategias para la globalización del producto.

Al abordar el primer objetivo, se constató que acceder al mercado estadounidense implica cumplir rigurosamente con normativas internacionales (FDA, FSMA, HACCP) así como con las certificaciones fitosanitarias que emite AGROCALIDAD. No obstante, únicamente el 35% de los productores encuestados conocía estos requisitos, lo cual coincide con los informes de Agrocalidad (2022) que indican un escaso entendimiento por parte de pequeños agricultores sobre los trámites de exportación.

Los resultados del segundo objetivo evidenciaron problemas significativos en la producción de Bigua: solo un 40% de los cultivadores aplica Buenas Prácticas Agrícolas, el 72% no cuenta con la infraestructura adecuada, y el 65% no efectúa análisis fitosanitarios de forma regular. Sin embargo, el 82% de los productores mostró interés en hacer mejoras respaldadas por asistencia técnica y financiera, lo que presenta una oportunidad crucial para el desarrollo de la exportación.

Respecto al tercer objetivo, el análisis estratégico indicó que la forma más eficaz de internacionalizar el producto integra: (1) la obtención gradual de certificaciones (comenzando con HACCP), (2) priorizando la inversión en cadena de frío e infraestructura y (3) la creación de estrategias de marketing que resalten las características orgánicas del producto. La Matriz de Posicionamiento Estratégico señaló que esta estrategia, ejecutada en un plazo de 3 a 5 años con apoyo institucional, podría facilitar un posicionamiento competitivo para la papaya de Bigua.

A partir de estos hallazgos, se concluye que la globalización de la papaya de Bigua es factible, aunque implica resolver importantes obstáculos mediante un plan integral que contemple:

capacitación en normativas, mejora de infraestructuras, obtención de certificaciones y formación de alianzas estratégicas. La colaboración entre agricultores se presenta como un factor fundamental para superar las limitaciones de escala, tal como se sugiere por la CEPAL (2020) para pequeños productores.

El análisis demostró que la papaya proveniente de Bigua tiene el potencial de posicionarse como un producto de alta gama en el mercado de Estados Unidos, destacándose por su calidad orgánica. Sin embargo, su éxito dependerá de la implementación continua de mejoras tanto técnicas como organizativas, con el soporte esencial de entidades públicas y privadas. El modelo sugerido, basado en certificaciones progresivas, mejora de infraestructura y estrategias de diferenciación, representa un camino viable para convertir la papaya de Bigua en un producto competitivo dentro del exigente mercado internacional.

CONCLUSIONES

La presente investigación permitió diagnosticar, analizar y proponer estrategias viables para la internacionalización de la papaya cultivada en el sitio Bigua, tomando como caso de referencia a la Hacienda San Luis. Se evidenció que, si bien existe un potencial agrícola significativo, dicho potencial está limitado por la falta de certificaciones internacionales, carencias técnicas y deficiencias estructurales, factores que afectan directamente la competitividad en mercados como el estadounidense. Las estrategias planteadas, fundamentadas en un análisis metodológico mixto, ofrecen un camino técnico y factible para cerrar dichas brechas, integrando innovación agrícola, cumplimiento normativo y posicionamiento comercial.

OE1: Identificar las normas fitosanitarias y comerciales exigidas para la comercialización de la papaya desde el Ecuador hacia los Estados Unidos.

- Se identificó que los requisitos normativos más relevantes para el acceso de papaya ecuatoriana al mercado estadounidense incluyen el registro en la FDA, el cumplimiento de las disposiciones de la FSMA, la implementación de sistemas de gestión de inocuidad como HACCP, así como certificaciones internacionales avaladas por GFSI, particularmente GlobalG.A.P. y SQF.
- Se evidenció que el cumplimiento de estas normas no constituye únicamente una exigencia legal, sino también una oportunidad estratégica para diferenciar el producto en términos de calidad, trazabilidad y sostenibilidad, aspectos altamente valorados en los nichos de mercado de frutas tropicales en EE. UU. (FAO, 2023; USDA, 2024).
- La falta actual de certificaciones representa una **barrera crítica** para la internacionalización, y su obtención debe ser entendida como un proceso estratégico a mediano plazo, que requiere acompañamiento técnico y financiero.

OE2: Analizar situacionalmente las condiciones de producción de papaya del sitio Bigua previo al establecimiento de estrategias para su internacionalización.

- Se constató que la mayoría de los productores de papaya en Bigua carecen de capacitación formal en normativas internacionales, de infraestructura adecuada (especialmente en procesamiento y cadena de frío), y de sistemas de trazabilidad operativos, lo que compromete seriamente su viabilidad exportadora.
- Aunque existe una disposición favorable a invertir en mejoras —evidenciada por las respuestas de la encuesta—, persiste una brecha significativa entre la percepción de necesidad de certificaciones y la acción concreta para obtenerlas.
- Las principales barreras identificadas son de naturaleza técnica (infraestructura y cumplimiento normativo) y financiera (acceso limitado a créditos para inversión en certificaciones y modernización agrícola).

OE3: Proponer estrategias comerciales que permitan alcanzar la internacionalización de la producción de papaya del sitio Bigua hacia el mercado de los Estados Unidos.

- Las estrategias diseñadas integran tres ejes fundamentales: **formación técnica** (capacitaciones en FSMA, HACCP y GlobalG.A.P.), **infraestructura estratégica** (mejora de empaques, transporte refrigerado y procesos de trazabilidad) y **articulación comercial** (alianzas estratégicas con distribuidores en EE.UU., participación en ferias internacionales y construcción de marca-país).

- La matriz de propuesta de valor y la matriz de posicionamiento estratégico elaboradas evidencian que existe un nicho claro en el mercado estadounidense para frutas tropicales certificadas bajo prácticas sostenibles y de alta calidad, especialmente si se articulan narrativas de origen local, producción orgánica y responsabilidad social.
- El éxito de la internacionalización depende no solo del cumplimiento normativo, sino también de la construcción de una estrategia de diferenciación que posicione a la papaya de Bigua como una alternativa saludable, premium y culturalmente única.

DISCUSIÓN

La presente investigación, enmarcada dentro del objetivo principal de proponer estrategias viables para la internacionalización de la papaya producida en el sitio Bigua, tomando como referencia la Hacienda San Luis, ha permitido evidenciar la relación directa entre las condiciones locales de producción y las exigencias internacionales, particularmente del mercado estadounidense.

Esta discusión vincula los resultados obtenidos con el marco teórico propuesto y con los tres objetivos específicos (OE), identificando coincidencias y divergencias relevantes.

Los hallazgos relacionados con el objetivo específico 1, sobre la identificación de las normas fitosanitarias y comerciales exigidas por el mercado de EE. UU., ratifican lo propuesto por

la teoría del comercio internacional basado en estándares de calidad (Krugman, 1991) y el enfoque de cadena de valor global (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016). Como se expone en la literatura revisada, el acceso al mercado estadounidense no solo está condicionado por el cumplimiento de normativas como FSMA, HACCP y la obtención de certificaciones como GlobalG.A.P., sino que este cumplimiento actúa como un diferenciador competitivo, otorgando valor agregado al producto.

En este sentido, el estudio evidencia una clara alineación con el objetivo principal, al demostrar que el cumplimiento de dichas normativas no es un fin en sí mismo, sino una vía para la construcción de una oferta exportable sólida y sostenible. La ausencia actual de estas certificaciones en los productores de Bigua, representa una de las principales barreras a superar; no obstante, el conocimiento de estos estándares, su implementación técnica y su comprensión estratégica, se convierten en elementos clave para la internacionalización efectiva.

En relación con el objetivo específico 2, los resultados revelan una serie de limitaciones estructurales y técnicas, en donde se destaca que la ausencia de infraestructura, trazabilidad y capacitación técnica en pequeñas fincas agrícolas de América Latina impide la inserción en cadenas de exportación formalizadas. Esto se ratifica en el caso de Bigua, donde los productores carecen de formación en normativas internacionales, sistemas de trazabilidad y cadenas de frío adecuadas.

La literatura consultada en bases como Redalyc y Scielo (ECLAC, 2020; García, 2021) reafirma que, sin estas condiciones mínimas, la incorporación de pequeños productores a mercados

exigentes como el estadounidense es inviable; sin embargo, una coincidencia relevante con estudios previos es la disposición positiva al cambio por parte de los productores, siempre que se cuente con un acompañamiento técnico y financiero adecuado. Este hallazgo refuerza la importancia del diseño de estrategias que consideren no solo los estándares requeridos, sino también las capacidades reales del entorno de producción local.

Respecto al objetivo específico 3, las estrategias propuestas basadas en formación técnica, inversión en infraestructura y articulación comercial coinciden con lo planteado por la teoría de competitividad sistémica, la cual postula que el éxito exportador de una región depende de la interacción entre factores microeconómicos (como la calidad del producto) y macroeconómicos (como el entorno normativo y comercial).

Los ejes estratégicos definidos en esta investigación encuentran respaldo empírico en casos exitosos de internacionalización de productos agrícolas desde países en desarrollo; especialmente cuando se integran mecanismos de cooperación comercial, tales como alianzas con distribuidores internacionales y participación en ferias globales.

Asimismo, la construcción de una marca-país que posicione la papaya de Bigua como una fruta de alta calidad, sostenible y culturalmente diferenciada, se alinea con las tendencias actuales de consumo responsable.

En términos generales, los resultados se alinean directamente con el objetivo principal del estudio, se ha logrado no solo diagnosticar las brechas que limitan la internacionalización de la papaya producida en Bigua, sino también proponer estrategias viables que consideran el contexto

real, los requisitos internacionales y las oportunidades de nicho existentes. La comparación con la Hacienda San Luis, que sirve como referencia positiva, permite visualizar un modelo replicable si se implementan adecuadamente las recomendaciones propuestas.

Este estudio aporta a la literatura sobre exportación agrícola desde economías emergentes, al vincular rigurosamente los marcos teóricos con la realidad de pequeños productores rurales. Confirma que el cumplimiento normativo no debe ser visto como una carga, sino como una inversión estratégica que posiciona al producto en mercados de alto valor, también subraya la necesidad de enfoques integrales, que combinen apoyo técnico, financiamiento rural y asociatividad, en línea con experiencias regionales exitosas.

La discusión aquí desarrollada confirma que, aunque el sitio Bigua enfrenta limitaciones significativas, el potencial para su internacionalización existe y puede concretarse mediante estrategias articuladas, sostenibles y centradas en la mejora continua.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agrocalidad. (2022). Reporte anual de exportaciones agrícolas. Quito: Ministerio de Agricultura.

https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/Control-de-flujo-de-volumenes-de-exportación-e-importación-PO.pdf?utm_source=chatgpt.com

Benítez López, B. C., Vela Rincón, J., & Martínez Jerez, D. A. (2019). Estudio de factibilidad para la construcción de una empacadora de papaya con planta de tratamiento cuarentenario en la región de Nudo de Paramillo (Valencia-Tierralta) departamento de Córdoba.

Cabral López, M. A. (2020). Comercio exterior como campo de la cooperación internacional al desarrollo en Paraguay. Los proyectos implementados en el período 2003–2013. *Estudios Internacionales* (Santiago), 52(195), 33-64. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2020.57359>

Chusín Chusín, A. L. (2023). Factores que afectan la competitividad de las exportaciones de banano ecuatoriano en el mercado internacional (Bachelor's thesis). Universidad Técnica de Ambato.

Campoverde, E. (2024). *Análisis de las principales certificaciones internacionales de inocuidad en los productos alimenticios ecuatorianos de exportación* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).

Carhuatanta, J., & Lucero, J. (2024). Implementación ADD-ONS para la certificación Global GAP (FSMA, Nurture, AH-DLL Grow, SPRING, GRASP) en arándano (*Vaccinium corymbosum*). Universidad Nacional Agraria La Molina.

Ccallo, A. (2022). *Proyecto de exportación de papaya a Estados Unidos, Miami, comercializado por la empresa Super Fruits de la ciudad de Arequipa*. Universidad Alas Peruanas.

CEPAL. (2020). Comercio internacional y desarrollo agrícola. Santiago: Naciones Unidas.
<https://www.cepal.org/es>

Evans, E. A., & Ballen, F. H. (2012). Una mirada a la producción, el comercio y el consumo de papaya a nivel mundial. Food and Resource Economics Department, University of Florida.
<http://edis.ifas.ufl.edu>

García, M. (2021). Agricultura y globalización: desafíos para pequeños productores. Bogotá: Editorial Universidad Nacional.

García-Mateos, M. D. R., Corrales-García, J., Cornejo-Vivar, T., & Hernández-Ramos, L. (2023). Recubrimiento biodegradable antifúngico a base de quitosano y aceite esencial de cítricos para la conservación de papaya (*Carica papaya* L.) en poscosecha. *CienciaUAT*, 17 (2), 165-180. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.2023.17.2.7>

García, B. F., & Mora, C. M. (2003). Internacionalización de la economía alicantina. *Revista de Estudios Regionales*, (68), 89-128.

Granda Villagómez, M. J. (2021). Estudio de pre-factibilidad para la exportación de papaya al mercado canadiense en el periodo 2020-2025 (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

- Leal López, R. H. (2022). Factores que inciden en la competitividad de las PYMES frutícolas de la región Soconusco del estado de Chiapas, México (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Nuevo León.
- López-Rodríguez, C. E., Castro Barón, L. T., Quito Pérez, K. T., & Bocanegra Canacué, L. F. (2020). Beneficios y oportunidades de mejoramiento para la internacionalización de empresas comercializadoras de lulo en Colombia. *Revista Economía y Política*, (32), 69-94. <https://doi.org/10.1234/rev.econ.pol.2020.32.3>
- Mora Valencia, J. A., & Baez Gonzalez, B. J. (2024). Estudio de factibilidad para determinar la viabilidad de la exportación de pitahaya amarilla ecuatoriana hacia Corea del Sur 2023.
- Sepúlveda Chaparro, D. F. (2019). Diseño de un plan de negocios para la exportación de papaya hacia la Florida-Estados Unidos.
- Gaitan, T. (2024). Proceso de distribución física internacional para la exportación de cafés especiales de mujeres rurales cafeteras desde la serranía del perijá municipio de agustin codazzi en el departamento del cesar hacia Estados Unidos-New Jersey.UniPiloto-Colombia.
- Hidalgo, C. (2024). Datos de composición de alimentos en Costa Rica: Fuentes, usos e impacto en políticas públicas. *Archivos Latinoamericanos de Nutrición*, 74(1), 58-69.

Martillo, J. M., & Loja, C. (2024). *Exportación de papaya ecuatoriana en el mercado internacional (Estados Unidos): estrategias competitivas*. Universidad Técnica de Machala.

Mundo, V., & Bocero, L. (2024). Las Buenas Prácticas Agrícolas en el Partido de General Pueyrredon (Provincia de Buenos Aires): situación previa a su obligatoriedad. *Geográfica digital*, 21(41), 40-60.

Pérez, R., et al. (2021). "Análisis de competitividad en la agricultura manabita". *Revista de Economía Agraria*, 15(2), 101-120.