

1. Formato de la PORTADA para presentación del trabajo de titulación:



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CENTENARIO
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS ECUATORIANAS EN EL MERCADO
AMERICANO**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de
LIC. EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR: Rigoberto Flavio Siguencia Salvatierra

TUTOR: Econ. Gabriela Estephanie Dau Jarama

Guayaquil - Ecuador

2025

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, *Econ. Gabriela Estephanie Dau Jarama*, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS ECUATORIANAS EN EL MERCADO AMERICANO**, realizado por Rigoberto Flavio Sigüencia Salvatierra con documento de identificación N° 0953791308, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Ensayos o Artículos Académicos que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 26 de febrero del año 2025

Atentamente,


Econ. Gabriela Estephanie Dau Jarama

4. Formato del CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA.

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, Rigoberto Flavio Siguencia Salvatierra con documento de identificación No. 0953791308, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor de Ensayos o Artículos Académicos: "Análisis De Internacionalización De Empresas Ecuatorianas En El Mercado Americano", el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 26 de febrero del año 2025

Atentamente,



Rigoberto Flavio Siguencia Salvatierra
C.I. 0953791308

2. Formato del CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

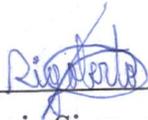
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Rigoberto Flavio Siguenca Salvatierra con documento de identificación N° 0953791308; manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 26 de febrero del año 2025

Atentamente,



Rigoberto Flavio Siguenca Salvatierra

C.I. 0953791308

ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS ECUATORIANAS EN EL MERCADO AMERICANO

ANALYSIS OF INTERNATIONALIZATION OF ECUADORIAN COMPANIES IN THE AMERICAN MARKET

Rigoberto Flavio Siguencia Salvatierra estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana rsiguencias@est.ups.edu.ec

Econ. Gabriela Estephanie Dau Jarama docente de la Universidad Politécnica Salesiana gduau@ups.edu.ec

Resumen

La internacionalización de empresas ecuatorianas en el mercado estadounidense debe afrontar diversas barreras comerciales y regulatorias. El objetivo general de esta investigación fue analizar la internacionalización de las empresas ecuatorianas en el mercado americano. Se utilizó un enfoque cualitativo, de diseño no experimental y alcance descriptivo, se realizaron entrevistas a tres representantes de los únicos restaurantes de marca ecuatoriana que se internacionalizado en Estados Unidos, tomando el 100% del universo. Los hallazgos determinaron que las barreras comerciales y regulatorias de las empresas ecuatorianas para ingresar al mercado estadounidense son los requisitos de certificación y permisos de la FDA, cumplimiento del HACCP y FSMA, regulaciones fitosanitarias, aranceles, y las normas de etiquetado y empaques según el estado. Aunque el Acuerdo de Primera Fase facilita algunos trámites aduaneros, persisten costos de certificación y la ausencia de un tratado de libre comercio integral, lo que limita el acceso. En cuanto a las estrategias de internacionalización, las empresas se enfocaron en exportación directa y alianzas estratégicas, adaptando productos y empaques a las preferencias locales y obteniendo certificaciones de calidad. Para mantenerse en el mercado, se centraron en marketing digital, eficiencia operativa e innovación, con campañas dirigidas a la comunidad latina, optimización logística, y programas de fidelización. Además, han fortalecido relaciones comerciales con distribuidores y mantienen un equipo comercial en Estados Unidos para asegurar su permanencia. Se concluye que, las empresas ecuatorianas deben adaptarse a las barreras comerciales y regulatorias para tener éxito.

Palabras clave

Internacionalización, empresas ecuatorianas, mercado, Estados Unidos, regulaciones, barreras.

Abstract

The internationalization of Ecuadorian companies in the US market must face various commercial and regulatory barriers. The general objective of this research was to analyze the internationalization of Ecuadorian companies in the American market. A qualitative approach was used, with a non-experimental design and descriptive scope. Interviews were conducted with three representatives of the only Ecuadorian brand restaurants that have internationalized in the United States, taking 100% of the universe. The findings determined that the commercial and regulatory barriers for Ecuadorian companies to enter the US market are the certification and permit requirements of the FDA, compliance with HACCP and FSMA, phytosanitary regulations, tariffs, and labeling and packaging standards according to the state. Although the First Phase Agreement facilitates some customs procedures, certification costs and the absence of a comprehensive free trade agreement persist, which limits access. In terms of internationalization strategies, companies focused on direct export and strategic alliances, adapting products and packaging to local preferences and obtaining quality certifications. To stay in the market, they focused on digital marketing, operational efficiency and innovation, with campaigns aimed at the Latin community, logistics optimization, and loyalty programs. In addition, they have strengthened commercial relationships with distributors and maintain a sales team in the United States to ensure their permanence. It is concluded that Ecuadorian companies must adapt to commercial and regulatory barriers to be successful.

Keywords

Internationalization, Ecuadorian companies, market, United States, regulations, barriers.

1. Introducción

En los últimos años, las empresas ecuatorianas de los sectores de textil, manufactura, alimentos y bebidas, madera y metalurgia, han reportado un aumento en su actividad económica, impulsadas por factores clave como el aumento de la población, la expansión de la industria y la creciente demanda de productos procesados (Calle et al., 2024). Este auge ha llevado a un número importante de empresas a explorar nuevos mercados internacionales tales como la Unión Europea, China, Canadá, México, Colombia, Perú, Chile y Estados Unidos, destacándose este último por su tamaño de mercado y dinamismo económico. Según datos del Banco Central del Ecuador (2024) se exportaron 7.024,3 millones de dólares en valor FOB (Free On Board- Libre a bordo) y se importaron de 7.668,8 millones de dólares, obteniendo un déficit de -644.5 de saldo en la balanza comercial entre Ecuador y Estados. Las exportaciones ecuatorianas hacia el mercado americano incluyen petróleo, camarones, banano, productos mineros, atún, cacao y flores, aportando el 28% de sus exportaciones. Por otro lado, la diversidad de los consumidores en Estados Unidos, que demandan productos de alta calidad, coincide con la oferta de productos ecuatorianos, especialmente aquellos que se destacan por sus características únicas, lo que abre puertas para un mayor crecimiento y posicionamiento.

En el contexto económico actual, la internacionalización de las empresas ecuatorianas cobra mayor importancia, especialmente para su ingreso al mercado estadounidense. Al ser uno de los mercados más grandes y dinámicos a nivel global, Estados Unidos se presenta como una plataforma importante para la mayoría de las empresas que desean expandirse y aumentar su participación de mercado y competitividad (Dachs y Zahradnik, 2022). El ingreso de marcas ecuatorianas a ese mercado contribuirá esencialmente no solo a diversificar los ingresos, sino también a dar a conocer internacionalmente los productos nacionales, potenciando así el sector empresarial del país.

El diseño de estrategias para la internacionalización debe tomar en cuenta las dinámicas globales en la tercera década del siglo XXI, así como los factores presentes en múltiples y variados ámbitos de la economía productiva y financiera, la política internacional, los avances tecnológicos y los cambios demográficos (Arregle et al., 2021). La competitividad de las exportaciones ecuatorianas, siendo un país dolarizado, está condicionada por la fluctuación de las principales divisas respecto al dólar, lo que influye en los costos y precios finales de sus cadenas de valor. En la planificación del desarrollo futuro de los países en vías de desarrollo, no se puede ignorar la marcada desigualdad en la generación y distribución de la riqueza global, lo que evidencia que, sin consensos internacionales, estas disparidades tenderán a agravarse (Auclert et al., 2021). En consecuencia, la consolidación inicial y posterior dinamización del comercio exterior ecuatoriano requieren una estrategia estable, de largo plazo y sujeta a evaluaciones periódicas, que ayude a la diversificación de la base exportadora del país, actualmente dependiente del petróleo, y amplíe los sectores receptores de inversión extranjera directa (Casanova y Cenicerós, 2020).

Este estudio tiene como objetivo general analizar la internacionalización de las empresas ecuatorianas en el mercado americano, que se llevará a cabo con los siguientes objetivos específicos: identificar las barreras comerciales y regulatorias que enfrentan las empresas ecuatorianas al ingresar al mercado americano; evaluar las estrategias utilizadas por estas empresas para ingresar en dicho mercado; y determinar las principales acciones que implementan para mantenerse en el mercado americano.

1.1 Internacionalización de Empresas

La internacionalización según el enfoque teórico de redes se puede definir como el proceso de establecer, conservar y fortalecer vínculos con participantes dentro de una red en mercados extranjeros (Montenegro, 2020). Por otro lado (Üner et al., 2022) lo definen como una actividad comercial novedosa para la empresa, que puede desarrollarse en distintas fases dentro de la cadena de valor y que se extiende en al menos, dos naciones diferentes. Además, Child et al. (2022) señalan que la internacionalización ha sido conceptualizada tanto como un procedimiento evolutivo,

así como a través de las acciones que las empresas ejecutan para incursionar en mercados exteriores; de igual forma, la internacionalización se define como el proceso mediante el cual se amplía progresivamente la participación en actividades comerciales a nivel global.

La internacionalización de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) ha sido objeto de estudio en los últimos años debido a los factores que intervienen en el desarrollo económico y la inserción de los países en los mercados globales. En el estudio de Quiroz y Cusme (2023) muestra la capacidad exportadora de los productores de cacao orgánico en relación con su impacto en la internacionalización, considerando que el 75% de las PyMES exportan más de 200 toneladas de cacao al año. Dichos datos reflejarían un aporte considerable a la comercialización global para un producto reconocido por su calidad y fino aroma. Sin embargo, estas empresas, a pesar de su alto potencial exportador, enfrentan problemas por las regulaciones y políticas de otros países, por lo que requieren de acuerdos comerciales que faciliten estas operaciones. De manera similar, el estudio de Pitzaca (2024) analiza el plan de internacionalización de la finca Sucúa Fruit, el cual propone una estrategia para la exportación de pitahaya al mercado estadounidense. Esta elección se fundamenta en la creciente demanda de alimentos saludables y en las favorables relaciones comerciales entre Estados Unidos y Ecuador. No obstante, al igual que en el sector cacaotero, la asociatividad entre fincas productoras sigue siendo un desafío debido a intereses económicos individuales y la falta de confianza entre los productores. A pesar de ello, el análisis de mercado demuestra que la producción actual de 24.000 kilos anuales permite la viabilidad del proyecto. Asimismo, la propuesta contempla el uso del Incoterm FOB, donde el vendedor asume los trámites de exportación y entrega la fruta en el puerto designado, transfiriendo los riesgos al comprador.

Las teorías de internacionalización explican cómo y por qué las empresas expanden sus operaciones internacionales. El Modelo de Uppsala determina un enfoque gradual, donde las empresas inician con exportaciones esporádicas y, conforme adquieren experiencia, incrementan sus esfuerzos de exportación mediante inversiones directas en mercados extranjeros. Por otro lado, la teoría de la internalización argumenta que las empresas operan internacionalmente cuando los costos de transacción son menores que los costos del mercado, lo que lleva a muchas organizaciones a preferir el control directo de sus operaciones en el extranjero (Albertoni y Horta, 2021).

La teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter plantea que el éxito en mercados internacionales depende de la capacidad de las empresas para desarrollar ventajas competitivas que sean sostenibles. Las estrategias planteadas por el autor son las de diferenciación, liderazgo en costos y enfoque a nichos de mercado específicos. En este contexto, se identifican cuatro elementos importantes para el desarrollo de ventajas competitivas en mercados internacionales, los cuales son las condiciones de demanda, estrategia empresarial, apoyo de industrias relacionadas y factores productivos (Martínez et al., 2020). Esto enfatiza la importancia de que las empresas ecuatorianas reconozcan y fortalezcan sus ventajas competitivas para lograr una posición estratégica en mercados internacionales como el de Estados Unidos.

Por otro lado, la teoría Ecléctica de Dunning establece que la internacionalización empresarial depende de tres ventajas: propiedad, localización e internalización. La ventaja de propiedad abarca activos diferenciadores, como patentes, tecnología o reconocimiento de marca, que otorgan competitividad a las empresas en el extranjero. La ventaja de localización se vincula con características del país de destino, como costos de producción, acceso a materias primas o cercanía a los consumidores. Por su parte, la ventaja de internalización se refiere a la decisión de gestionar directamente las operaciones en el exterior en lugar de subcontratar, lo que mejora el control y la rentabilidad (Gómez et al., 2020). En el contexto ecuatoriano, esta teoría permite analizar cómo las empresas pueden fortalecer sus activos, elegir mercados estratégicos y definir el mejor modelo de expansión para mejorar su competitividad en economías como la estadounidense.

1.2 Factores de la Internacionalización de las empresas

En el proceso de internacionalización, las empresas deben considerar factores internos y externos que influyen en su adaptación a nuevos mercados. Los factores internos dependen de la propia empresa e incluyen la capacidad de innovación, la calidad del producto, la gestión financiera, la preparación del talento humano, la identificación de oportunidades, el desarrollo de nuevos productos y procesos, la modernización tecnológica y la diversificación de canales de comercialización (Araque y Argüello, 2015; Duque et al., 2021).

Por otro lado, los factores externos provienen del entorno y pueden facilitar o dificultar la internacionalización. Entre ellos se encuentran las oportunidades de mercado, los acuerdos comerciales, las barreras culturales, la disponibilidad de recursos naturales, las políticas gubernamentales, la infraestructura, la institucionalidad de promoción exportadora, el acceso a información y capacitación, así como factores monetarios y logísticos (Araque y Argüello, 2015; Duque et al., 2021). Un problema común al que se enfrentan las empresas ecuatorianas en el mercado estadounidense son los estrictos estándares de calidad, lo que las obliga a ajustarse a las regulaciones de importación para acceder y consolidarse en dicho mercado. Además, las diferencias culturales pueden influir en la necesidad de adaptación a las preferencias y comportamientos de los consumidores, impactando directamente en las estrategias de marketing, comunicación y gestión para lograr una integración exitosa (Gallardo et al., 2024). Las empresas también deben considerar factores macroeconómicos, ya que estos influyen en los costos y beneficios al operar en el extranjero, como la estabilidad política y las tasas de cambio (Salazar, 2023). Se destaca que, para garantizar la competitividad en mercados internacionales, las empresas ecuatorianas deben priorizar la mejora continua de sus factores internos, especialmente en lo correspondiente al talento humano y la tecnología.

1.3 Estrategias de Internacionalización

Las estrategias de internacionalización están relacionadas con los objetivos empresariales, la industria y los recursos disponibles; estas incluyen las exportaciones, alianzas estratégicas, licencias, franquicias e inversión extranjera directa (IED).

La exportación es la estrategia más utilizada por pequeñas y medianas empresas (PYMES) debido a su bajo costo y menor complejidad, esta opción permite a las empresas incursionar en mercados internacionales sin necesidad de grandes inversiones iniciales. Por otro lado, la inversión extranjera directa (IED) es más común entre las grandes empresas, ya que les ofrece un mayor control sobre sus operaciones en los mercados de destino, además de permitirles personalizar sus productos o servicios según las necesidades locales (Gómez et al., 2020). La empresa Latiali S.A. ha consolidado su presencia en los mercados europeos mediante la comercialización de cacao en grano hacia Italia y Bulgaria.

En cuanto a la alianza estratégica, esta estrategia permite que las empresas se asocien con otras entidades, ya sea locales o internacionales, para acceder a nuevos mercados o compartir recursos y conocimientos; en tanto que, las licencias, por su parte, son acuerdos que permiten a las empresas transferir sus derechos de producción o comercialización a empresas en otros países, reduciendo riesgos y costos operativos. Las empresas que ingresan a un mercado extranjero deben asegurarse de que los productos importantes estén listos y mantener bajos los costos operativos, aquí una buena idea es formar alianzas estratégicas con proveedores locales del país de destino. La empresa Rico Suave Coffee lanzó su café tostado y molido en el mercado estadounidense en 2021, impulsado por la colaboración con un reconocido cantante y emprendedor ecuatoriano (El Comercio, 2021; Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca, 2024).

Con respecto a la Inversión Extranjera Directa (IED), esta estrategia busca expandirse a otros territorios para mitigar riesgos y aprovechar nuevas oportunidades de negocio. Para las empresas ecuatorianas, entrar en mercados como el estadounidense requiere una adaptación cultural y regulatoria, lo que hace que la diversificación geográfica sea una estrategia relevante. En este caso, las empresas deben integrar aspectos como innovación, marketing y logística, con el fin de cumplir con los requisitos normativos locales, lo cual es clave para que sus productos sean aceptados en

mercados como el estadounidense (Casanova y Cenicerros, 2020). Las empresas ecuatorianas, aplican esta estrategia al cumplir con normas de etiquetado, certificación y calidad, garantizando su aceptación en el mercado estadounidense. El caso de Agripac, una empresa líder en insumos agropecuarios, consolidó su presencia internacional con la apertura de cuatro puntos de venta en Perú, ubicados en La Unión, Piura, Sullana y Tumbes, además de contar con 236 agencias en Ecuador (Agripac, 2024). En el sector de alimentos, Nature's Garden logró expandirse a Panamá, donde sus productos están disponibles en cinco puntos de venta (Natures Garden, 2022).

La franquicia es otra modalidad de internacionalización que ha ganado relevancia, especialmente para empresas ecuatorianas que desean expandir su presencia en mercados extranjeros. Este modelo permite a las empresas ecuatorianas penetrar en mercados internacionales al asociarse con socios locales que conocen la dinámica del mercado. Las franquicias permiten una adaptación más ágil a las condiciones del país de destino y reducen riesgos operativos y financieros, ya que las responsabilidades de gestión y operación recaen sobre el franquiciado (Lazcano y Trillo, 2024). En Ecuador, este modelo ha sido utilizado por diversas empresas del sector de alimentos y servicios, que buscan expandirse rápidamente sin asumir todo el riesgo financiero y operativo asociado a la inversión directa; de hecho, las franquicias son una alternativa para acceder a mercados internacionales sin los altos costos que implica la IED. En este contexto, la internacionalización de empresas ecuatorianas ha seguido un proceso progresivo a lo largo del tiempo, con distintas compañías incursionando en mercados extranjeros en diferentes sectores. Una de las primeras empresas en expandirse internacionalmente fue Disensa, la primera franquicia de materiales de construcción a nivel mundial. Con más de 40 años de trayectoria en Ecuador, en 2017 llevó su modelo de franquicias a varios países de Latinoamérica, incluyendo Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, El Salvador, México y Nicaragua. Actualmente, opera con una red de 2.500 tiendas, de las cuales 500 están en Ecuador (Primicias, 2022).

1.4 Características del Mercado Americano

El mercado estadounidense se caracteriza por su alta competitividad, diversidad cultural y regulaciones estrictas. Es uno de los mayores consumidores globales con una demanda sofisticada lo que impulsa la innovación constante para sectores como tecnología, alimentos orgánicos y productos sostenibles que ofrecen oportunidades para empresas extranjeras siempre y cuando cumplan con los estándares de calidad y sostenibilidad (Mohseni, 2021).

Dada la diversidad cultural del país, las preferencias de los consumidores estadounidenses varían según la región; por tanto, es pertinente realizar una segmentación y personalización. En este sentido, las empresas deben apoyarse en redes de distribución eficientes y plataformas digitales para poder competir en el mercado estadounidense; de igual manera, el comercio electrónico juega un papel relevante, contribuyendo al acceso de los consumidores a una amplia oferta de productos y permitiendo a las empresas posicionarse (Foro Económico Mundial, 2020).

No obstante, ingresar al mercado estadounidense implica afrontar diversas barreras comerciales; entre ellas destacan los aranceles, que incrementan el precio de los productos importados; las cuotas de importación, que limitan la cantidad de bienes que pueden ingresar; y las licencias de importación, que requieren una autorización previa para ciertos productos. Además, existen exigencias en materia de certificados sanitarios y fitosanitarios, que garantizan el cumplimiento de estándares de salud y seguridad, así como regulaciones sobre etiquetado y estándares técnicos, que establecen requisitos específicos para la presentación y calidad de los productos (Leibovici y Dunn, 2023).

En este contexto, se destaca que Perú y Colombia tienen 0% de aranceles para su exportación a Ecuador, mientras que Ecuador debe pagar del 1% al 35%, siendo la principal barrera comercial (Romero et al., 2022). A su vez, según la Agencia Federal de Pequeños Negocios (2025) los exportadores ecuatorianos deben cumplir con estrictas regulaciones sanitarias y fitosanitarias impuestas por Estados Unidos, estas normativas, destinadas a proteger la salud pública y prevenir la introducción de plagas o enfermedades, pueden requerir certificaciones específicas y procesos de inspección rigurosos, lo que puede retrasar el ingreso de productos al mercado. Asimismo, se

presentan los elevados costos de transporte internacional y las demoras en el transporte terrestre, estos factores aumentan el precio final de los productos (CEPAL, 2020).

Según Foreign Agricultural Service (2024), el mercado estadounidense, especialmente en el sector de alimentos y bebidas, se posiciona como el más grande a nivel mundial, alcanzando un valor estimado de 2.2 billones de dólares en 2023. Este mercado es impulsado por el alto poder adquisitivo de los consumidores, quienes destinan un porcentaje importante de sus ingresos al consumo de productos. Además, su carácter multicultural, derivado de una población diversa en términos de origen y cultura, genera una amplia variedad de preferencias y demandas en el mercado. Las tendencias de consumo se inclinan hacia una mayor exigencia en productos duraderos y de alta calidad, reflejando los estándares elevados de los consumidores en este entorno competitivo.

En el contexto de la seguridad alimentaria, la regulación es un punto importante en la comercialización de productos en Estados Unidos, este país exige el Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) que es un sistema que identifica y controla riesgos en la manipulación de alimentos (FDA, 2024c). De igual forma, se debe cumplir con el Food Safety Modernization Act (FSMA) emitido por el Food and Drug Administration (FDA) que es una ley que exige prácticas proactivas para prevenir contaminación alimentaria, esto se aplica especialmente en la importación de productos. Finalmente, en cuanto a la codificación de alérgenos, es obligatorio identificar alérgenos comunes en los menús y etiquetados, como nueces, leche o gluten (FDA, 2024b).

Para los productos ecuatorianos que buscan ingresar a este mercado, es fundamental cumplir con estándares de pureza y seguridad, de hecho, las hierbas, frutas, mariscos o similares deben estar libres de pesticidas y contaminantes. Se debe poseer las certificaciones fitosanitarias emitidas por las autoridades ecuatorianas para productos agrícolas o animales; a su vez, los ingredientes importados deben tener etiquetas en inglés, indicando contenido, peso, origen y posibles alérgenos. De igual manera, pueden necesitarse certificaciones adicionales según el Estado, algunas regulaciones pueden exigir certificaciones como ISO 22000 o similares, especialmente para cumplir con los requerimientos de distribuidores o compradores en el mercado estadounidense (ISO, 2022).

La importación de ingredientes ecuatorianos en Estados Unidos requiere de un registro del importador ante la FDA; asimismo, los productos importados deben pasar inspecciones en puertos estadounidenses, el Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS) puede solicitar certificaciones fitosanitarias para productos agrícolas (USDA, 2024). Asimismo, el Bioterrorism Act exige que los ingredientes sean registrados antes de su envío para garantizar la trazabilidad y seguridad del suministro (FDA, 2024a).

Por otro lado, las normas de operación del restaurante incluyen el Health Code Compliance que exige el cumplimiento con regulaciones de los departamentos de salud locales y estatales (FDA, 2024d). De igual forma, se debe obtener el Food Handler Certification que consiste en la capacitación del personal en manipulación de alimentos (National Food Handlers Foundation, 2024); asimismo, se necesita de licencias de inspección sanitaria, licencia de operación otorgada por la ciudad o condado y un certificado de control de incendios y normas de construcción. Finalmente, se debe registrar el negocio con el Internal Revenue Service (IRS) para declarar impuestos y cumplir con leyes laborales de salario mínimo y beneficios (IRS, 2024).

1.5 Empresas ecuatorianas que se internacionalizaron en el mercado americano

El proceso de internacionalización de empresas ecuatorianas en el mercado estadounidense ha sido impulsado por la búsqueda de nuevas oportunidades de expansión y la creciente demanda de productos latinoamericanos en Estados Unidos. En este apartado se presentan casos de empresas ecuatorianas del sector gastronómico que han logrado establecerse en el mercado americano, detallando sus estrategias de entrada, inversiones realizadas y las complicaciones evidenciadas en su proceso de expansión.

En el ámbito gastronómico, Los Cebiches de la Rumiñahui inició su proceso de internacionalización en 2016 con la apertura de un local en Miami, aunque este cerró debido a dificultades en el desarrollo de la marca (Zamora, 2022). No obstante, en 2022 retomó su expansión

con la apertura de un establecimiento en los patios de comida de un centro comercial en Pasto, Colombia (Los Cebiches de la Rumiñahui, 2024).

En cuanto a la Pata Gorda es un restaurante ecuatoriano especializado en cangrejos, inició su internacionalización abriendo su décimo local en Coral Gables, Miami, en abril de 2024. La empresa tiene 13 años en el mercado nacional, para su expansión a suelo estadounidense requirió una inversión de \$400,000 en sociedad con otro ecuatoriano, adaptando el menú al mercado americano con platos tradicionales como encebollado, tigrillo y cangrejos exportados desde Ecuador. El restaurante emplea a 15 personas, principalmente migrantes ecuatorianos, busca expandirse dentro de Florida y posteriormente a Nueva York (Forbes, 2024a).

Asimismo, Naturíssimo es una cadena ecuatoriana de comida rápida, la cual inició su internacionalización en 2022 con la apertura de locales en Miami y Weston, Florida, tras 44 años de consolidación en Ecuador con 76 establecimientos. La inversión de \$1.5 millones en su primer local en Doral generó ocho empleos y permitió ofrecer productos tradicionales ecuatorianos como pan de yuca, tortillas, y yogurt, elaborados sin preservantes ni aditivos y certificados por la FDA. Su expansión responde a la demanda de ecuatorianos residentes en EE. UU., así como al creciente interés de la comunidad latina y norteamericana, logrando atraer a miles de clientes en su primer fin de semana de operaciones (Forbes, 2021; Metro Ecuador, 2022).

Con respecto a los Helados Bogati es una marca ecuatoriana que inauguró su primer local en Nueva York en junio de 2024, alcanzando ventas de \$4,000 diarios y proyectando ingresos mensuales de \$120,000. El enfoque inicial está en la comunidad ecuatoriana en Queens, pero también ha atraído a latinoamericanos y estadounidenses. La franquicia planea expandirse rápidamente, con la meta de abrir cinco locales en Nueva York para diciembre y más de 50 en EE. UU. en los próximos dos años. A pesar de las dificultades logísticas, como la importación de ingredientes, la marca mantiene la calidad original de su helado utilizando queso ecuatoriano y crema americana. Además, planea expandirse a España en diciembre de 2024 (Forbes, 2024c).

Las empresas Sweet & Coffee y la Cevichería Guayaca también buscan expandirse en el mundo; sin embargo, aún se encuentran en proceso de desarrollo y fortalecimiento del negocio (Zamora, 2023). En contraste, marcas como Naturíssimo, Bogati y La Pata Gorda en los últimos años han logrado establecerse en el mercado estadounidense; actualmente, Naturíssimo cuenta con dos locales en Miami (El Universo, 2022). Por su parte, Bogati se encuentra presente en un local de Queens, Nueva York, y aspira llegar a un total de 50 establecimientos durante los próximos cinco años (El Universo, 2024); mientras que, La Pata Gorda, inaugurada a mediados de abril de 2024 en Miami, planea operar en un segundo local en el estado de Florida y extender su presencia a New York (Forbes, 2024b).

2 Materiales y método

El enfoque cualitativo en investigación se centra en comprender fenómenos complejos desde una perspectiva holística, interpretando las experiencias y significados que los individuos atribuyen a sus realidades (Guzmán, 2024). Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo, debido a que se evaluaron las percepciones y estrategias de los representantes empresariales, permitiendo identificar los comportamientos comerciales y regulatorios, que no pueden ser captados adecuadamente a través de métodos cuantitativos.

El alcance descriptivo en investigación se centra en caracterizar las propiedades de los fenómenos analizados, ayudando a comprender el objeto de estudio (Ramos, 2020). Este alcance se utilizó para describir las estrategias y barreras de la internacionalización, con esto se pudo comprender los factores que inciden en el desempeño empresarial de estas organizaciones.

El diseño no experimental en investigación se caracteriza por la observación y análisis de fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin manipular o controlar las variables involucradas (Vizcaíno et al., 2023). El diseño no experimental se seleccionó para no intervenir en los procesos empresariales e investigar el objeto de estudio tal como se presenta en la realidad. Por otro lado, el diseño transversal en investigación se refiere a la recolección y análisis de datos en un único momento temporal (Reyes, 2022); no obstante, se utilizó para recolectar los datos en

un momento específico con la finalidad de evaluar el comportamiento actual de los empresarios.

La entrevista permite obtener información detallada sobre las experiencias, opiniones y percepciones de los participantes (González et al., 2022). Para el estudio, se tomó tres empresas ecuatorianas reconocidas por sus productos y estrategias de mercado, se realizaron tres entrevistas a representantes de estas compañías para conocer sobre barreras comerciales y regulatorias, estrategias de entrada y principales acciones para mantenerse en el mercado americano.

3 Resultados

En la tabla 1, 2 y 3 se presentan las respuestas de los entrevistados, los resultados obtenidos permiten cumplir con los objetivos propuestos, proporcionando un análisis detallado sobre los factores que influyen en la internacionalización de empresas ecuatorianas y facilitando la identificación de mejores prácticas para su expansión y consolidación en dicho mercado.

3.1 Resultados de entrevistas

Tabla 1
Perfil de los entrevistados

Código	Cargo	Experiencia	Formación Académica	Ámbito de Especialización
E1	Gerente general - Naturíssimo	15 años	Administración de Empresas	Estrategias de internacionalización y adaptación de productos al mercado extranjero
E2	Director Comercial – Bogatti	10 años	Ingeniería en Alimentos	Desarrollo de productos y cumplimiento de normativas sanitarias en mercados internacionales
E3	Socio y Fundador - Pata Gorda	20 años	Gastronomía y Negocios	Gestión operativa y comercial de franquicias en el sector de alimentos y bebidas

Objetivo específico 1: Identificar las barreras comerciales y regulatorias que enfrentan las empresas ecuatorianas al ingresar al mercado americano.

Tabla 2
Análisis de entrevistas 1

Pregunta	Experto 1	Experto 2	Experto 3
1. ¿Cuáles fueron las principales barreras comerciales que enfrentó su empresa al ingresar al mercado estadounidense?	Obtener los permisos y certificaciones exigidos por la FDA representó una complicación inicial, ya que el proceso de aprobación fue largo y requirió modificaciones en el etiquetado y composición del producto.	Las regulaciones fitosanitarias impusieron controles estrictos en la importación de materias primas, lo que generó retrasos en la cadena de suministro.	Los aranceles y costos asociados a la importación encarecieron el producto final, afectando la competitividad frente a empresas locales. Además, la obtención de licencias estatales varió según la jurisdicción, complicando la distribución en ciertos mercados.

2. ¿Qué desafíos regulatorios tuvo que superar para operar en Estados Unidos?

Las certificaciones sanitarias y de seguridad alimentaria tomaron mucho tiempo. La FDA exigió modificaciones en los procesos de producción para cumplir con sus solicitudes. El cumplimiento del HACCP y la FSMA fue un hito importante para poder operar en el país americano.

Los requerimientos de etiquetado y empaques requirieron ajustes constantes, ya que estos varían según el estado y el tipo de producto.

Los trámites para obtener licencias de operación fueron procesos complicados. La contratación de asesoría legal especializada ayudó a agilizar la documentación y evitar retrasos.

3. ¿Considera que los tratados o acuerdos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos facilitaron o dificultaron su proceso de internacionalización? ¿Por qué?

El Acuerdo de Primera fase nos ayudó a simplificar los procesos aduaneros. Sin embargo, al tratarse de un primer paso y no de un tratado de libre comercio integral, nuestra empresa seguirá teniendo complicaciones frente a aquellas de naciones con condiciones de acceso más ventajosas.

El acuerdo comercial que tenemos con Estados Unidos ofrece beneficios claros para la exportación, ya que reduce la tramitología y procesos aduaneros. No obstante, persiste la obligación de certificaciones y permisos que son costosos.

No hubo un impacto significativo en nuestra empresa, ya que operamos en un sector donde las regulaciones dependen más de regulaciones internas estadounidenses que de acuerdos comerciales.

4. ¿Qué papel desempeñaron los aranceles y las normas de etiquetado en la importación de sus productos o servicios a Estados Unidos?

Los aranceles aumentaron el costo de nuestros productos, reduciendo el margen de ganancia. Tuvimos que ajustar nuestra estrategia de precios para mantenernos competitivos.

Las normas de etiquetado fueron un obstáculo al inicio, pues exigieron cambios en diseño y presentación, lo que representó una inversión adicional.

En nuestro caso, los aranceles no fueron un problema, pero las regulaciones de etiquetado sí requirieron actualizaciones frecuentes para cumplir con los requerimientos.

Objetivo específico 2: Evaluar las estrategias utilizadas por estas empresas para ingresar en dicho mercado.

Tabla 3
Análisis de entrevistas 2

Pregunta	Experto 1	Experto 2	Experto 3
5. ¿Qué estrategia utilizó para ingresar al mercado estadounidense y por qué?	Iniciamos con exportación directa, pero luego establecimos una oficina en Estados Unidos para mejorar la distribución y la relación con clientes locales.	Optamos por alianzas con minoristas especializados, lo que nos permitió llegar a un nicho y reducir riesgos de inversión.	Utilizamos una estrategia de diferenciación, resaltando el valor de un producto auténtico y de alta calidad, lo que ayudó en la entrada en mercados de nicho.
6. ¿Cómo adaptó su producto o servicio a las necesidades y preferencias del mercado estadounidense?	Ajustamos el empaque y las porciones para alinearnos con las preferencias de los consumidores. Además, ampliamos la variedad de sabores para adaptarnos a diferentes segmentos del mercado.	Rediseñamos la presentación y modificamos algunos ingredientes para cumplir con las expectativas de los consumidores estadounidenses sin perder la esencia del producto.	Implementamos certificaciones de calidad adicionales, lo que generó mayor confianza en los clientes y permitió el ingreso a mercados premium.
7. ¿Qué tipo de apoyo o asesoría gubernamental o privada recibió para facilitar su entrada al mercado americano?	Recibimos asesoría de entidades de promoción de exportaciones en Ecuador, pero el apoyo financiero fue limitado, por lo que recurrimos a inversores privados.	Participamos en ferias internacionales organizadas por el gobierno ecuatoriano, esto permitió conseguir contactos con distribuidores.	Contamos con el apoyo de una cámara de comercio binacional, lo que nos ayudó a comprender mejor el entorno legal y comercial en Estados Unidos.

Objetivo específico 3: Determinar las principales acciones que implementan para mantenerse en el mercado americano.

Tabla 4
Análisis de entrevistas 3

Pregunta	Experto 1	Experto 2	Experto 3
8. ¿Qué acciones implementó su empresa para mantenerse competitiva en el mercado estadounidense?	Desarrollamos campañas de marketing digital enfocadas en la comunidad latina, que representa un segmento importante para nuestro producto.	Mejoramos la eficiencia logística y renegociamos contratos con proveedores para reducir costos y mantener precios competitivos.	Innovamos en el portafolio de productos y lanzamos ediciones limitadas para atraer la atención de los consumidores.

9. ¿Cómo ha manejado su empresa la relación con clientes, distribuidores y socios comerciales en Estados Unidos para asegurar su permanencia en el mercado?	Establecimos comunicación constante con distribuidores y modificamos nuestras estrategias en función de la retroalimentación del mercado.	Creamos programas de fidelización y promociones dirigidas a distribuidores para incentivar la venta y el compromiso con nuestra marca.	Mantenemos un equipo comercial en Estados Unidos para atender directamente a clientes y socios estratégicos, dando un servicio más personalizado.
---	---	--	---

Las respuestas revelan que las barreras comerciales para ingresar al mercado estadounidense se centran en las regulaciones y costos asociados. En primer lugar, la obtención de permisos y certificaciones de la FDA supone un proceso largo y riguroso que obliga a modificar el etiquetado y la composición del producto, generando retrasos y complicaciones iniciales. Además, las estrictas regulaciones fitosanitarias afectan la importación de materias primas, ralentizando la cadena de suministro. Se destaca también que los aranceles y otros costos de importación encarecen el producto final, mientras que la obtención de licencias estatales varía según la jurisdicción, esto complica aún más la distribución en el mercado.

Los entrevistados evidenciaron los extensos procesos de certificación y seguridad alimentaria, con modificaciones exigidas por la FDA. A su vez, la necesidad de adaptar constantemente el etiquetado y empaques a regulaciones estatales, junto con los complicados trámites para obtener licencias de operación, complicaron aún más el proceso. La contratación de asesoría legal especializada resultó ser una estrategia para agilizar la documentación y mitigar estos retrasos. Por otro lado, el Acuerdo de Primera Fase ha contribuido a reducir los procesos aduaneros y la tramitología; no obstante, al tratarse solo de un primer paso y no de un tratado integral, aún persisten obligaciones costosas en certificaciones y permisos, lo que mantiene ciertas desventajas frente a naciones con condiciones de acceso más ventajosas. Además, se observa que, en algunos sectores, el impacto de este acuerdo resulta limitado, ya que las regulaciones internas estadounidenses tienen mayor peso en el proceso de internacionalización.

Los hallazgos reflejan que los aranceles aumentaron el costo de los productos, reduciendo los márgenes de ganancia y obligando a ajustar la estrategia de precios para mantener la competitividad. Por otro lado, las normas de etiquetado supusieron un obstáculo inicial, ya que requirieron cambios en el diseño y presentación de los productos, lo que implicó inversiones adicionales y actualizaciones frecuentes para cumplir con los requerimientos regulatorios. En cuanto a las estrategias, algunas empresas comenzaron con la exportación directa y luego establecieron una oficina local para fortalecer la distribución y la relación con los clientes, lo que permitió una mayor adaptabilidad y respuesta al mercado. Otras optaron por alianzas estratégicas con minoristas especializados, enfocándose en nichos específicos para reducir riesgos de inversión. Por último, se destacó la utilización de estrategias de diferenciación, en las que se resaltó el valor de productos auténticos y de alta calidad para posicionarse en segmentos de mercado bien definidos.

De igual forma, se identificó que hubo ajustes en el empaque, las porciones y la presentación para alinearse con las preferencias locales, ampliando la variedad de sabores y modificando ingredientes sin perder la esencia del producto. Además, la implementación de certificaciones de calidad adicionales fortaleció la confianza del consumidor, facilitando el acceso a segmentos de mercado premium. Por otro lado, se reveló que las empresas recibieron un apoyo mixto, combinando asesoría gubernamental y privada. Algunas se beneficiaron de entidades de promoción de exportaciones en Ecuador y de la participación en ferias internacionales, lo que facilitó el establecimiento de contactos con distribuidores. Sin embargo, se destaca la limitación del apoyo financiero por parte del Estado, lo que llevó a recurrir a inversores privados. Además, el respaldo de una cámara de comercio binacional fue relevante para comprender mejor el entorno legal y comercial en Estados Unidos.

Dentro de los resultados, se reflejó que las empresas han desarrollado campañas de marketing digital dirigidas a la comunidad latina. Por otro, han mejorado la eficiencia logística y renegociados contratos con proveedores para reducir costos y mantener precios competitivos. Además, la innovación

en el portafolio, mediante el lanzamiento de ediciones limitadas, ha servido para captar la atención de los consumidores y diversificar la oferta. Asimismo, la comunicación con distribuidores y la adaptación de estrategias según la retroalimentación del mercado han permitido ajustes oportunos para mejorar la comercialización. Se destaca que la creación de programas de fidelización y promociones dirigidas a distribuidores ha incentivado la venta y el compromiso con la marca. Finalmente, contar con un equipo comercial en Estados Unidos ha ayudado a tener una atención más personalizada a clientes y socios estratégicos.

4. Discusión y Conclusiones

4.1. Discusión

Los resultados de la investigación reflejaron que la internacionalización de empresas ecuatorianas en el mercado estadounidense sigue un proceso gradual, lo que concuerda con el Modelo de Uppsala, ya que las empresas iniciaron con exportaciones y, posteriormente, establecieron operaciones locales para mejorar la distribución y relación con clientes (Rave et al., 2023). Con respecto a la adaptación al mercado se realizaron ajustes de etiquetado y presentación de productos, lo cual responde a la necesidad de desarrollar ventajas competitivas, según la teoría de Porter (Jorge-Martin, 2022). Sin embargo, las barreras comerciales, como la competencia con marcas establecidas y los costos de transporte, dificultaron la inserción en el mercado, lo que se coincide con el estudio de Uquillas (2024), donde las empresas ecuatorianas reflejan una falta de infraestructura tecnológica y conocimiento en comercio internacional.

Por otro lado, las estrategias de internacionalización variaron, desde exportación directa hasta alianzas con distribuidores especializados, lo que se alinea con la teoría Ecléctica de Dunning, donde las ventajas de localización y propiedad influyen en la decisión de internacionalización (Urfa et al., 2021). A pesar de la ausencia de un tratado de libre comercio entre Ecuador y Estados Unidos, algunas empresas aprovecharon el Acuerdo de Primera Fase para reducir la tramitología no obstante, el crecimiento sostenible basado en certificaciones internacionales ha permitido a las empresas mejorar su reputación y expandirse a nuevos mercados, como el caso del sector florícola (Benalcázar, 2025).

Los entrevistados indicaron que el Acuerdo de Primera Fase ha facilitado ciertos aspectos del comercio, como la simplificación de procesos aduaneros y la reducción de la tramitología, lo que coincide con Sánchez et al. (2024) quienes destacan que los acuerdos comerciales son un factor externo que influye en la internacionalización empresarial. Sin embargo, las respuestas también evidencian que la falta de un tratado de libre comercio integral sigue representando una limitación competitiva para las empresas ecuatorianas, alineándose con lo señalado por Barbosa et al. (2021) sobre el impacto de políticas gubernamentales y aspectos logísticos en la expansión de las empresas. Además, persisten costos elevados asociados a certificaciones y permisos, lo que indica que, aunque el acuerdo ha generado beneficios en la exportación, no ha eliminado todas las barreras comerciales. En ciertos sectores, las regulaciones internas de Estados Unidos han tenido mayor influencia que el acuerdo comercial, lo que sugiere que la internacionalización requiere estrategias adaptativas más allá de los beneficios arancelarios.

Los resultados reflejaron que la internacionalización en el sector gastronómico ecuatoriano requiere de adaptación cultural y regulatoria para garantizar la aceptación en el mercado americano. Esto coincide con la afirmación de Eze et al. (2024) donde se sugiere el ajuste de las ofertas gastronómicas a las regulaciones y preferencias culturales locales; a su vez, el estudio destaca la glocalización, que combina elementos de estandarización y adaptación, esta estrategia permite a las empresas mantener una identidad de marca global consistente mientras se ajustan a las particularidades de su mercado. En este contexto, Jawabreh et al. (2023) identificaron que las alianzas con proveedores locales ayudan en la integración de ingredientes disponibles en el mercado de destino, también reducen costos logísticos y aumentan la aceptación del cliente extranjero, hallazgo que se alinea con las estrategias aplicadas por restaurantes ecuatorianos en su proceso de internacionalización.

A su vez, el mercado americano exige altos estándares de calidad y sostenibilidad, lo que obligó a Naturíssimo a cumplir con el certificado HACCP y la FSMA. Por otro lado, en el caso de

Naturíssimo y Bogati, las entrevistas reflejan que las principales barreras fueron la dificultad de establecer distribución, el costo del transporte y las regulaciones. Esto coincide con lo indicado por Quiñónez et al. (2021), quienes determinaron que el transporte puede representar mayores costos restando competitividad. Asimismo, se destaca que la ausencia de un tratado de libre comercio entre Ecuador y Estados Unidos reduce las ventajas arancelarias en comparación con competidores de otros países con mejores condiciones comerciales.

4.2. Conclusiones

Para el análisis de la internacionalización de empresas ecuatorianas en el mercado americano se identificaron las barreras comerciales y regulatorias que enfrentan estas compañías al ingresar al mercado internacional. Dentro de los cuales están los requisitos de certificación y permisos de la FDA, cuyo proceso es extenso y exige modificaciones en etiquetado y composición del producto; el cumplimiento de normativas como el HACCP y la FSMA, junto con regulaciones fitosanitarias estrictas, lo que genera retrasos en la cadena de suministro; los aranceles y costos de importación que encarecen los productos, afectando su competitividad; las normas de etiquetado y empaques, variables según el estado, lo que requiere de ajustes constantes e inversiones adicionales. Aunque el Acuerdo de Primera Fase ha facilitado trámites aduaneros, persisten certificaciones costosas y la ausencia de un tratado de libre comercio integral, lo que limita el acceso al mercado. La obtención de licencias estatales y la necesidad de asesoría legal también complican la operatividad.

La evaluación de las estrategias utilizadas por estas empresas para ingresar al mercado acorde a las entrevistas realizadas a los gerentes de las mismas indicó que iniciaron con la exportación directa para luego establecerse con locales comerciales en Miami, Nueva York, mientras que otra empresa una vez instaurada en Estados Unidos aplicó otra estrategia de alianzas estratégicas. En cuanto a las estrategias de entrada, hubo énfasis en la autenticidad y calidad para acceder a nichos específicos; de igual forma, se adaptaron empaques, porciones e ingredientes a las preferencias del mercado estadounidense e implementaron certificaciones de calidad para ingresar a segmentos premium. Además, recibieron asesoría de entidades de promoción de exportaciones y participaron en ferias internacionales, aunque el apoyo financiero fue limitado, lo que las llevó a buscar inversores privados. La colaboración con cámaras de comercio binacionales también fue clave para comprender el entorno legal y comercial.

Las principales acciones que implementan las empresas para mantenerse en el mercado americano se centran en marketing, eficiencia operativa e innovación. Destacan las campañas digitales dirigidas a la comunidad latina, la optimización logística mediante la renegociación de contratos con proveedores y el lanzamiento de ediciones limitadas para captar la atención del consumidor. Además, han fortalecido sus relaciones comerciales a través de comunicación constante con distribuidores, adaptando estrategias según la retroalimentación del mercado. También han desarrollado programas de fidelización y promociones para incentivar ventas y compromiso con la marca. Finalmente, la presencia de un equipo comercial en Estados Unidos ha permitido una atención más personalizada a clientes y socios estratégicos, asegurando su permanencia en un entorno altamente competitivo.

En función de lo expuesto, se sugiere desarrollar estrategias para reducir los costos logísticos y garantizar el cumplimiento de los requerimientos legales del país estadounidense, en este punto, se recomienda el trabajo en las cadenas de suministro y la obtención de certificaciones internacionales antes de ingresar al mercado americano. A su vez, se deben realizar estudios de mercado más detallados para identificar oportunidades en nichos y evaluar la posibilidad de exportaciones directas, alianzas estratégicas o inversión en filiales para determinar la más beneficiosa según el modelo de negocio. Por otro lado, las empresas nacionales deben invertir en desarrollo de productos y tecnología para diferenciarse.

Referencias

- Agencia Federal de Pequeños Negocios. (2025). *Conozca las leyes y reglamentos de importación y exportación | U.S. Small Business Administration*. <https://www.sba.gov/es/guia-de-negocios/haga-crecer-su-empresa/exporte-productos/ventas-internacionales/conozca-las-leyes-y-reglamentos-de-importacion-y-exportacion>
- Agripac. (2024). *Mapa de agencias – Agripac*. <https://agripac.com.pe/mapa-de-agencias/>
- Albertoni, N., & Horta, R. (2021). Análisis de la evolución teórica de estudios vinculados a la internacionalización de la empresa. *Estudios de Administración*, 28(2), 76-96. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.64571>
- Araque, W., & Argüello, A. (2015). Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas. *FIR-FAEDPYME International Review*, 7(5), Article 5.
- Arregle, J.-L., Chirico, F., Kano, L., Kundu, S. K., Majocchi, A., & Schulze, W. S. (2021). Family firm internationalization: Past research and an agenda for the future. *Journal of International Business Studies*, 52(6), 1159-1198. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00425-2>
- Auclert, A., Malmberg, H., Martenet, F., & Rognlie, M. (2021). *Demographics, Wealth, and Global Imbalances in the Twenty-First Century* (Working Paper 29161). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w29161>
- Barbosa, E., Tellez, C. A., & Gómez, D. (2021). Logística e internacionalización de Las empresas antes y durante La pandemia del covid-19. Breve revisión de Literatura especializada. *Ciencia Economía y Negocios*, 5, 71-96. <https://doi.org/10.22206/ceyn.2021.v5i1.pp71-96>
- Benalcázar, F. (2025). Impacto y desafíos del sector florícola en Ecuador: Entre certificaciones de responsabilidad social y realidades laborales. *Revista InveCom / ISSN en línea: 2739-0063*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13381972>
- Calle, S., Diaz, J., & Iozzeli, M. (2024). PYMES ecuatorianas: Comercio exterior y fortalecimiento de mercados internacionales. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), Article 1. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2124>
- Casanova, A., & Cenicerós, M. (2020). Hacia una estrategia de internacionalización de la economía ecuatoriana 2020-2030. *Revista Científica Ecociencia*, 7(4), Article 4. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.74.393>
- CEPAL. (2020). *Evaluación de los posibles efectos de un acuerdo comercial entre el Ecuador y los Estados Unidos*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/76a72302-09a1-4645-bba8-1d91f1f76f06/content>
- Child, J., Karmowska, J., & Shenkar, O. (2022). The role of context in SME internationalization – A review. *Journal of World Business*, 57(1), 101267. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2021.101267>
- Dachs, B., & Zahradnik, G. (2022). *From Few to Many: Main Trends in the Internationalization of Business R&D* (SSRN Scholarly Paper 4096746). Social Science Research Network. <https://papers.ssrn.com/abstract=4096746>
- Duque, P. L., Meza, O. E., Zapata, G. A., & Giraldo, J. D. (2021). Internacionalización de empresas latinas: Evolución y tendencias. *Económicas CUC*, 42(1), 122-152.
- El Comercio. (2021). *Gerardo Mejía lanzó el café ecuatoriano a EE.UU. con Rico Suave Coffee*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/tendencias/gastronomia/gerardo-mejia-cafe-ecuatoriano-eeuu.html>
- El Universo. (2022, diciembre 1). *Naturíssimo abrirá su segundo local en Miami con una inversión de \$ 600.000*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/informes/naturissimo-abrira-su-segundo-local-en-miami-con-una-inversion-de-600000-nota/>
- El Universo. (2024, junio 14). *Los helados con queso de Bogati llegan a Estados Unidos luego de una gran inversión*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/informes/los-helados-con-queso-de-bogati-llegan-a-estados-unidos-tras-una-gran-inversion-nota/>
- Eze, F., Inyang, I., & James, E. (2024). Standardization versus adaptation of marketing mix in international markets: A systematic literature review. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 22(2), 1192-1212. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.2.1470>
- FDA. (2024a, marzo 10). *Registration of Food Facilities and Other Submissions*. FDA; FDA. <https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/registration-food-facilities-and-other-submissions>
- FDA. (2024b, abril 11). *Food Safety Modernization Act (FSMA)*. FDA; FDA. <https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/food-safety-modernization-act-fsma>
- FDA. (2024c, agosto 30). *Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP)*. FDA; FDA. <https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/hazard-analysis->

- critical-control-point-haccp
FDA, H. F. (2024d, agosto 30). *FDA Food Code*. FDA; FDA. <https://www.fda.gov/food/retail-food-protection/fda-food-code>
- Forbes. (2021). *Naturíssimo abre su primer local fuera del país, en Miami*. Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/negocios/naturissimo-abre-su-primer-local-fuera-pais-miami-n10862>
- Forbes. (2024a). *La Pata Gorda llega a Miami*. Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/negocios/la-pata-gorda-llega-miami-n49914>
- Forbes. (2024b). *La Pata Gorda llega a Miami*. Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/negocios/la-pata-gorda-llega-miami-n49914>
- Forbes. (2024c). *Los helados Bogati llegaron a Nueva York y las ventas ya superan los US\$ 4.000 por día*. Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/negocios/los-helados-bogati-llegaron-nueva-york-ventas-ya-superan-us-4000-dia-n54400>
- Foreign Agricultural Service. (2024, noviembre 8). *Página de inicio | Servicio Agrícola Exterior del USDA*. <https://fas.usda.gov/home>
- Foro Económico Mundial. (2020). *Global Competitiveness Report 2020*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-global-competitiveness-report-2020/in-full/section-3-markets/>
- Gallardo, S., Hernández, L., Beltrán, A., & Espitia, S. (2024). Trazando el Camino hacia la Internacionalización Empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(108), Article 108. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.108.18>
- Gómez, R., Windler, L., & Massa, R. (2020). Determinantes de la inversión extranjera directa en América Latina: Una visión desde la economía administrativa. *Revista Economía y Política*, 31, Article 31. <https://doi.org/10.25097/rep.n31.2020.03>
- González, A. M. del C., Sánchez, R. M., López, A., & López, G. L. (2022). La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones. *New Trends in Qualitative Research*, 14. <https://doi.org/10.36367/ntqr.14.2022.e571>
- Guzmán, V. (2024). El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales. *Gestionar Revista de Empresa y Gobierno*, 1(4). <https://doi.org/10.35622/j.rg.2021.04.002>
- Holguín, M., Córdova, M., & Sánchez, I. (2021). *Análisis del marketing cooperativo como estrategia en la internacionalización de las asociaciones*. 5(1), 43-51. <https://doi.org/10.48190/cp.v5n1a1>
- International Trade Administration. (2024, febrero 8). *Ecuador—Country Commercial Guide*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ecuador-market-overview>
- IRS. (2024). *Internal Revenue Service | An official website of the United States government*. <https://www.irs.gov/>
- ISO. (2022, junio 7). *ISO - ISO 22000—Food safety management*. ISO. <https://www.iso.org/iso-22000-food-safety-management.html>
- Jawabreh, O., Baadhem, A., Ali, B., Ahmad, A., Bani Atta, A., Ali, A., Fahmi, F., Al-Hosaini, F., & Allahham, M. (2023). The Influence of Supply Chain Management Strategies on Organizational Performance in Hospitality Industry. *Applied Mathematics & Information Sciences*, 17(5). <http://dx.doi.org/10.18576/amis/170511>
- Jorge-Martin, R. (2022). Internacionalización y supervivencia exportadora. Un estado de la cuestión. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 55, 245-268.
- Lazcano, C., & Trillo, M. (2024). Internacionalización mediante Franquicias: Caso 100 Montaditos en Argentina. *Actualidad Económica*, 34(112), Article 112.
- Leibovici, F., & Dunn, J. (2023). *U.S. Barriers to International Trade of Goods: Tariffs and Non-Tariff Measures*. <https://www.stlouisfed.org/on-the-economy/2023/apr/us-barriers-to-international-trade-of-goods-tariffs-and-non-tariff-measures>
- Los Cebiches de la Rumiñahui. (2024). *Historia*. Los Cebiches de la Rumiñahui. <https://www.loscebichedelarumiñahui.com/historia/>
- Martínez, C., Arellano, A., & Carballo, B. (2020). La creación de la ventaja competitiva desde la perspectiva de las teorías administrativas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 24(1), Article 1. <https://doi.org/10.30972/rfce.2414362>
- Mashayekhy, Y., Babaei, A., Yuan, X., & Xue, A. (2024). Impact of Internet of Things (IoT) on Inventory Management: A Literature Survey. *Logistics*, 6(2), 1-19. <https://doi.org/10.3390/logistics6020033>
- Metro Ecuador. (2022, diciembre 12). *Naturíssimo inaugura su segundo local en Weston, Florida*. Metro Ecuador. <https://www.metroecuador.com.ec/comercial/2022/12/12/naturissimo-inaugura-su-segundo-local-en-weston-florida/>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2024). *Empresas ecuatorianas*

- continúan conquistando mercados internacionales – Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. <https://www.produccion.gob.ec/empresas-ecuatorianas-continuan-conquistando-mercados-internacionales/>
- Mohseni, A. (2021, agosto 5). *Foreign Direct Investment: A new strategy for the United States*. Atlantic Council. <https://www.atlanticcouncil.org/foreign-direct-investment-a-new-strategy-for-the-united-states/>
- Montenegro, M. (2020). Relaciones de redes, perspectiva de internacionalización para la pyme Gastro Innova. *Revista Ploutos*, 10. <https://doi.org/10.21158/23227230.v10.n0.2020.2841>
- National Food Handlers Foundation. (2024). Texas Food Handlers Certification. *National Food Handlers Foundation*. <https://www.nationalfoodhandlersfoundation.com/texas-food-handlers-certification/>
- Natures Garden. (2022, septiembre 6). *Home—Natures Garden*. <https://naturesgarden.com.pa/>
- Observatorio de Complejidad Económica. (2024). *Comercio entre Estados Unidos (USA) y Ecuador (ECU)*. Observatorio de Complejidad Económica. <https://oec.world/es/profile/bilateral-country/usa/partner/ecu>
- Pitizaca, F. (2024). Plan de Internacionalización de la Finca Sucúa Fruit del Cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9459
- Primicias. (2022, septiembre 1). *Disensa es la primera franquicia de materiales de construcción a nivel mundial*. Primicias. https://www.primicias.ec/nota_comercial/hablemos-de/construccion/actualidad-construccion/disensa-es-la-primera-franquicia-de-materiales-de-construccion-a-nivel-mundial/
- Quiñónez, L. N., Quiñonez, B. M., Custode, J. A., & Rodríguez, J. J. (2021). Diversificación geográfica de las exportaciones de mango ecuatoriano. *Revista de ciencias sociales*, 27(Extra 3), 432-442.
- Quiroz, M., & Cusme, J. (2023). Capacidad exportadora y su incidencia en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas productoras de cacao orgánico en la provincia de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2-1), 80-89.
- Ramos, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciaAmérica*, 9(3). <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rave, E. D., Hernandez, J. E. M., & Castañeda, S. S. P. (2023). Diseño y validación de instrumento para la internacionalización de pymes, a partir del modelo Uppsala y las capacidades dinámicas. *Economía & Negocios*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1539>
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la Investigación Científica*. Page Publishing, Incorporated.
- Romero, R., Toapanta, S., Rivera, M., Caucha, L., Baño, M., Maciel, M., & Orizaga, J. (2022). Sistema Generalizado de Preferencias con Estados Unidos y su incidencia en las exportaciones ecuatorianas. *Revista Conectividad*, 3(1). <https://revista.ister.edu.ec/ojs/index.php/ISTER/article/view/29/57>
- Salazar, E. (2023). *La internacionalización de empresas*. ResearchGate. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18245.83681>
- Sánchez, Y., Velasco, L., Aguas, F., & Rivera, R. (2024). Acuerdos comerciales y su impacto en el comercio exterior. *Ciencia Latina*, 8(2), 7629-7679. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11162
- Üner, M. M., Cigdemoglu, C., Wang, Y., Yalcin, A., & Cavusgil, S. T. (2022). A review of the evolving conceptualization of internationalization from a global value chain perspective. *Review of International Business and Strategy*, 33(4), 549-580. <https://doi.org/10.1108/RIBS-05-2022-0053>
- Uquillas, G. (2024). Dificultades para la internacionalización de negocios y empresas en el Ecuador. *Perspectivas Sociales y Administrativas*, 2(1), 16-26.
- Urfa, A. M., Can, E., Beder, N., & Kavgaci, Y. (2021). A Bibliometric Analysis of the Eclectic Paradigm in Turkish Literature. *Istanbul Management Journal*, 91, Article 91. <https://doi.org/10.26650/imj.2021.91.002>
- USDA. (2024). *Home | Animal and Plant Health Inspection Service*. <https://www.aphis.usda.gov/>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: Guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Zamora, L. (2022). *Las marcas locales, resueltas a conquistar más el mundo*. Diario Expreso. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/marcas-locales-resueltas-conquistar-mundo-120441.html>
- Zamora, L. (2023). *Sweet & Coffee, Naturísimo y otras marcas del país que se extienden por el mundo*.

Diario Expreso. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/marcas-ecuatorianas-triunfan-mundo-naturissimo-disensa-150694.html>