



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING PARA
INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO
ECUATORIANO AL MERCADO ESTADOUNIDENSE:
COMPETITIVIDAD FRENTE A PERÚ, AÑO 2024.**

**ZHUÑO CEDILLO MARCO ANTONIO
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**BERNABE LOJAN KAROLAY LISSETH
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA
2024**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING PARA
INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO
ECUATORIANO AL MERCADO ESTADOUNIDENSE:
COMPETITIVIDAD FRENTE A PERÚ, AÑO 2024.**

**ZHUÑO CEDILLO MARCO ANTONIO
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**BERNABE LOJAN KAROLAY LISSETH
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA
2024**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ANÁLISIS DE CASOS

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING
PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE
ARÁNDANO ECUATORIANO AL MERCADO
ESTADOUNIDENSE: COMPETITIVIDAD FRENTE A PERÚ,**

**ZHUÑO CEDILLO MARCO ANTONIO
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**BERNABE LOJAN KAROLAY LISSETH
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

CAPA TEJEDOR MARCELA ETELVINA

**MACHALA
2024**



ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO ECUATORIANO AL MERCADO ESTADOUNIDENSE: COMPETITIVIDAD FRENTE A PERÚ, AÑO 2024.



<p>Nombre del documento: TRABAJO TITULACION ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING.pdf</p> <p>ID del documento: 18a1b37cf7b00c2aa7e60ced5f7ee3dd046f9c18</p> <p>Tamaño del documento original: 617,7 kB</p> <p>Autores: KAROLAY LISSETH BERNABE LOJAN, MARCO ANTONIO ZHUÑO CEDILLO</p>	<p>Depositante: CAPA TEJEDOR MARCELA ETELVINA</p> <p>Fecha de depósito: 14/2/2025</p> <p>Tipo de carga: interface</p> <p>fecha de fin de análisis: 14/2/2025</p>	<p>Número de palabras: 15.259</p> <p>Número de caracteres: 105.806</p>
--	--	--

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.utmachala.edu.ec https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/19150/1/Trabajo_Titulacion_315.pdf	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (62 palabras)
2	www.redalyc.org IMPORTANCIA Y CONCEPTO DEL POSICIONAMIENTO UNA BR... https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331007.pdf	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (58 palabras)
3	dx.doi.org Los arándanos, generalidades y desarrollo en el mercado mundial: u... http://dx.doi.org/10.31381/paideia.v13i1.5674	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (42 palabras)
4	Trabajo de titulación Allison Maldonado y Anthony Ramírez.docx Tr... #1a79d6 📁 El documento proviene de mi grupo	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)
5	Documento de otro usuario #0b4ca8 📁 El documento proviene de otro grupo 3 fuentes similares	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (26 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	hdl.handle.net Factores que impulsan a la exportación de arándanos frescos d... https://hdl.handle.net/20.500.12727/3100	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)
2	www.redalyc.org La comunicación en el Marketing https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876009.pdf	< 1%		📄 Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

Los que suscriben, ZHUÑO CEDILLO MARCO ANTONIO y BERNABE LOJAN KAROLAY LISSETH, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO ECUATORIANO AL MERCADO ESTADOUNIDENSE: COMPETITIVIDAD FRENTE A PERÚ, AÑO 2024., otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Los autores declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

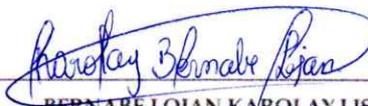
Los autores como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



ZHUÑO CEDILLO MARCO ANTONIO

0750296949



BERNABÉ LOJAN KAROLAY LISSETH

0705666063

PENSAMIENTO

“En nuestra era de división internacional del trabajo, el libre comercio es el requisito previo para cualquier acuerdo amistoso entre las naciones”. "El Estado omnipotente" (1944), Ludwig von Mises

DEDICATORIA

A;

Dios.

Mi familia.

Amiga Kerly.

Docentes de la FCE de la carrera de Comercio Exterior.

Karolay Lisseth Bernabe Lojan

A;

Dios.

Mis padres.

Amiga Kerly.

Marco Antonio Zhuño Cedillo

AGRADECIMIENTO

- En primer lugar, agradezco a Dios por darme la dicha de estudiar en esta hermosa carrera, por permitirme llegar lejos y rodearme de personas con un gran corazón.
- Agradezco este trabajo a mis padres y hermanas que han estado presente desde siempre para cumplir con mis objetivos tanto personales como académicos. Ellos son mi motor que me han impulsado en seguir adelante y no renunciar pese a los obstáculos que se atraviesen.
- Le agradezco muy profundamente al Dr. Luis Pastor Carmenate Fuentes y la Dra. Marcela Etelvina Capa Tejedor por su dedicación y paciencia durante las tutorías, lo que permitió desarrollar con éxito la tesis.
- Expreso mi más sincero agradecimiento al Ing. Jimmy Gabriel Díaz Cueva, Coordinador de la Carrera de Comercio Exterior por su tiempo y dedicación. Así mismo, extendo mi reconocimiento a cada uno de los docentes de la carrera, en especial a quienes evaluaron nuestra propuesta: Ing. Danny Humberto Barreno Pereira, Ing. Henry Barahona, Ing. Francisco Vladimir Benítez Luzuriaga, Ing. Miguel Orlando Espinosa Galarza y el Ing. Luis Ramiro Aguilar Ordoñez. De la misma manera, agradezco a la Ing. Mayte Alvarado y el Lic. Miller Valencia por su valiosa colaboración, así como al Ing. Ronald Jaramillo, profesional en Marketing, cuyo apoyo fue importante para concluir el Trabajo de Titulación II. Sin su contribución, este logro no habría sido posible.

Karolay Lisseth Bernabé Lojan

- En primer lugar, agradecer a Dios por ser el ser supremo, creador de la humanidad que con su gran amor nos dio a conocer el padre y el cariño hacia nosotros, al espíritu que supo llenarme de conocimiento y saber el transitar mi vida profesional.
- Al mismo tiempo agradecer a mi docente asesora de tesis, Dra. Marcela Etelvina Capa Tejedor, su esfuerzo, dedicatoria, orientación, paciencia y motivación han sido importante para mí formación como investigador.
- Al docente Dr. Luis Pastor Carmenate Fuentes agradezco por inculcarnos a poder tener paciencia en llevarnos al rumbo de la seriedad, responsabilidad y rigor académico, sin las cuales no podría tener una completa formación como investigador.

- A la Ing. Mayte Alvarado le agradezco por su valioso tiempo y a los docentes de la carrera de Comercio Exterior, en especial al Coordinador de la Carrera el Ing. Jimmy Gabriel Díaz Cueva, quienes fueron guía para concluir con el Trabajo de Titulación II.

Marco Antonio Zhuño Cedillo

RESUMEN

Esta investigación se centra en el desarrollo de estrategias de posicionamiento y marketing para el incremento de las exportaciones de arándanos ecuatorianos al mercado estadounidense. La relevancia del tema radica en la oportunidad de diversificación económica que representa el cultivo de arándanos para Ecuador, un país con condiciones agroclimáticas favorables para esta fruta. Además, se busca fortalecer la competitividad de los productores ecuatorianos frente a competidores internacionales, particularmente Perú, que actualmente domina el mercado de arándanos en Estados Unidos. El estudio emplea un enfoque cuantitativo con una perspectiva pragmática, respaldada por la teoría de la complementariedad, para integrar diversas metodologías que permitan una evaluación completa y eficaz del sector. Se utilizarán métodos empíricos, como el análisis de documentos clásico, la entrevista y el criterio de los expertos. Adicionalmente, se aplicarán métodos analíticos, para procesar y analizar la información recopilada, identificando patrones y tendencias clave en el mercado a partir de la entrevista realizadas. Los resultados esperados de esta investigación incluirán la identificación de los factores críticos para el éxito de los arándanos ecuatorianos en el mercado estadounidense, así como una evaluación de las fortalezas y debilidades actuales del sector. Las conclusiones proporcionarán una base para formular recomendaciones específicas, dirigidas tanto a actores gubernamentales como empresariales, para mejorar las prácticas de producción y comercialización, optimizar la logística de exportación, y adaptarse a las exigencias del mercado estadounidense. Se espera que estas recomendaciones contribuyan al fortalecimiento de la industria arandana en Ecuador, promoviendo un crecimiento sostenible y rentable en el largo plazo.

PALABRAS CLAVES: Arándano, exportación, mercado estadounidense, marketing, posicionamiento

ABSTRACT

This research focuses on the development of positioning and marketing strategies to increase exports of Ecuadorian blueberries to the US market. The relevance of the topic lies in the economic diversification opportunity that the cultivation of blueberries represents for Ecuador, a country with favourable agro-climatic conditions for this fruit. In addition, it seeks to strengthen the competitiveness of Ecuadorian producers vis-à-vis international competitors, particularly Peru, which currently dominates the blueberry market in the United States. The study employs a quantitative approach with a pragmatic perspective, supported by the theory of complementarity, to integrate various methodologies that allow for a complete and effective evaluation of the sector. Empirical methods, such as the analysis of classical documents. In addition, statistical methods will be applied such as the use of percentage mathematics, to process and analyse the information collected, identifying key patterns and trends in the market from the interviews conducted. The expected results of this research include the identification of critical factors for the success of Ecuadorian blueberries in the US market, as well as an assessment of the current strengths and weaknesses of the sector. The findings will provide a basis for specific recommendations to both government and business stakeholders to improve production and marketing practices, optimise export logistics, and adapt to the demands of the US market. It is hoped that these recommendations will contribute to the strengthening of the blueberry industry in Ecuador, promoting long-term sustainable and profitable growth.

KEYWORDS: Blueberry, export, US market, marketing, positioning.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PENSAMIENTO	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
ÍNDICE DE CONTENIDO	9
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE FIGURA	11
LISTA DE ABREVIATURAS	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO	17
1.1. Antecedentes históricos	17
1.1.1. Evolución del marketing	17
1.1.2. Evolución de las estrategias de posicionamiento	19
1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales	20
Caracterización gnoseológica del proceso de comercialización internacional del arándano.	20
1.2.1. Procesos.....	20
1.2.2. Comercialización internacional.....	21
1.2.3. Arándanos.....	21
1.2.4. Producción del arándano	22
1.2.5. Comercialización de arándanos.....	23
1.3. Caracterización gnoseológica de gestión de posicionamiento y marketing	24
1.3.1. Gestión	24
1.3.2. Posicionamiento	24
1.3.3. Gestión de posicionamiento	25
1.3.4. Estrategias de posicionamiento:	27
1.3.5. Marketing	28
1.3.6. Gestión de Marketing	29
1.4. Antecedentes contextuales	30
Diagnóstico de la situación actual de las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación a Perú en el mercado estadounidense, año 2024.	30
CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA	33
2.1. Tipo de investigación	33
2.2. Paradigma o perspectiva general	33
2.3. Población	34
2.5. Métodos teóricos	34
2.6. Métodos empíricos	35

2.7. Métodos estadísticos	36
2.8. Métodos profesionales.....	36
CAPITULO 3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	37
3.1 Fundamento teórico de las estrategias de posicionamiento y marketing.....	37
3.1.1. Estrategias de posicionamiento para el arándano ecuatoriano	37
3.1.2. Estrategias de Marketing	38
3.2. Descripción y análisis de los resultados.....	39
3.3 Aporte práctico	41
3.3.1. Análisis de la situación actual	42
3.4 Evaluación de expertos	54
CAPITULO 4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	58
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES.....	61
BIBLIOGRAFÍAS.....	62
ANEXOS	67
ANEXO A.....	67
ANEXO B.....	69
ANEXO C.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	31
Tabla 2	34
Tabla 3	42
Tabla 4	43
Tabla 5	45
Tabla 6	49
Tabla 7	50
Tabla 8	50
Tabla 9	51
Tabla 10	52
Tabla 11	54

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1	26
-----------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

FDA: Administración de Alimentos y Medicamentos, de Estados Unidos.

FEPEXA: Federación Ecuatoriana de Productores y Exportadores de Arándano.

GLOBALG.A.P.: Buenas Prácticas Agrícolas Globales.

KPI: Indicador Clave de Desempeño.

PYME: Pequeñas y Medianas Empresas.

RFID: Identificación por Radiofrecuencia.

SMART: Específico, Medible, Alcanzable, Relevante, con Plazo definido.

SWOT: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas.

TLC: Tratado de Libre Comercio.

INTRODUCCIÓN

El Ecuador siempre se ha distinguido por su abundante biodiversidad y su vasto sector agrícola, por lo cual se ha identificado el potencial de los arándanos como una oportunidad para poder diversificar y de esta manera potenciar sus exportaciones. Las condiciones climáticas y las geográficas del país son favorables para la producción de arándanos de alta calidad (Zapién y Steves, 2021). No obstante, el sector arandanero en Ecuador se encuentra en una fase de expansión en comparación con otros países exportables como Perú que se ha establecido como líder global en la exportación de arándanos.

Perú ha logrado esta posición debido a su buena infraestructura, métodos de cultivo sofisticados y estrategias de mercadotecnia y posicionamiento eficaces. Para el año 2022 las exportaciones de arándanos en Perú ascendieron en aproximadamente 1.4 millones de dólares, lo cual representa cerca del 14.30% del valor total de las agroexportaciones y representa un incremento del 14.9% en comparación con el año previo (Ramírez et al., 2024). Las estrategias implementadas han permitido a Perú poder dominar el mercado estadounidense en términos de volumen y valor de las exportaciones.

Es imperativo incrementar la competitividad de las exportaciones de arándanos de Ecuador en comparación con Perú en el mercado estadounidense. Es de suma importancia establecer estrategias de posicionamiento y mercadotecnia que permitan incrementar la visibilidad, la demanda y la cuota de mercado del arándano ecuatoriano en los Estados Unidos. Esta táctica no solamente busca aumentar la cantidad de exportaciones, sino que además consolidar la posición de Ecuador en un mercado de competencia de alta magnitud. Por lo tanto, es crucial garantizar un desarrollo sostenido y aumentar la satisfacción del cliente a través de la oferta de productos de excelente calidad y además del uso de tácticas de negocios efectivas.

El principal desafío que Ecuador enfrenta en este contexto es su competitividad desfavorable con Perú en el mercado estadounidense. Las exportaciones constituyen un elemento esencial en la economía de Ecuador, siendo el sector agroexportador su principal impulsor. De acuerdo con el Banco Central del Ecuador en el año 2023, las exportaciones tradicionales ascendieron a 8210 toneladas métricas mientras que las no tradicionales ascendieron a 4275 toneladas métricas.

El principal desafío que tiene el Ecuador es que enfrenta en este contexto su competitividad desfavorable con Perú en el mercado estadounidense, las exportaciones constituyen un elemento esencial en la economía de Ecuador, siendo el sector agropecuario que

exporta su principal impulsor por lo tanto, de acuerdo con la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador (2023), las exportaciones tradicionales ascendieron alrededor de 8.2 t métricas mientras que las no tradicionales ascendieron a aproximadamente 4.2 toneladas métricas. Para el año 2023 se observó un incremento en las exportaciones tradicionales, aunque una disminución en las no tradicionales lo que pone en manifiesto los desafíos que existen en la diversificación de los productos exportables.

Las exportaciones de arándanos en el Ecuador evidencian que existe la necesidad de llegar a implementar estrategias eficaces para poder potenciar la competitividad del arándano en Ecuador. en el año 2019 Perú exportó alrededor de 450000 t de arándanos a Estados Unidos, cifra que aumentó para el año 2023 en el que fueron 957 mil toneladas métricas. En contraposición Ecuador inició sus exportaciones de arándanos en el año 2022 con 145 t métricas, incrementándose a 534 t métricas en el año 2023, esto según (Trade Map, 2024). Por lo tanto, ese análisis está acá la necesidad de poder implementar estrategias para potenciar la competitividad del arándano en Ecuador

El problema científico central de esta investigación se plantea como: ***¿Cómo incrementar las exportaciones de arándano ecuatoriano al mercado estadounidense y su competitividad con Perú, año 2024?*** El objeto de estudio de esta investigación es el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano. Esta problemática se origina de diversas razones identificadas, entre las cuales se incluye la falta de un tratado de libre comercio con Estados Unidos (Jaramillo y Tonon, 2023); una infraestructura y logística deficiente (Barrantes, 2023); una menor experiencia y capacidad productiva (Zambrano et al., 2019) y los elevados costos de producción (Trujillo et al., 2021). Estos elementos restringen la habilidad de Ecuador para competir en condiciones de igualdad con Perú, país que goza de ventajas arancelarias y un tratado de libre comercio con Estados Unidos desde el año 2009.

La investigación tiene como objetivo general elaborar estrategias de posicionamiento y marketing para el incremento de las exportaciones de arándano ecuatoriano al mercado estadounidense y su competitividad con Perú, año 2024 y su campo de acción se centra en la gestión de posicionamiento y marketing. Entre los objetivos específicos se encuentran; determinar la evolución de estrategias de posicionamiento y marketing en el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024; caracterizar gnoseológicamente el proceso de comercialización internacional del arándano; caracterizar gnoseológicamente la gestión de

posicionamiento y marketing; valorar la situación actual de las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024; fundamentar teóricamente la evolución de estrategias de posicionamiento y marketing; elaborar estrategias de posicionamiento y marketing basadas en el producto y valorar la incidencia de las estrategias de posicionamiento y marketing basado en el producto en el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024.

Desde un punto de vista histórico la gestión de posicionamiento y marketing han experimentado una transformación significativa a lo largo de la historia, esto debido a las demandas de los mercados globalizados (Yépez et al., 2021). en dichos mercados los consumidores lo que hacen es otorgar prioridad a estrategias de promoción innovadoras y productos de alta calidad (Santiso, 2023). En el marco actual, la exportación de arándanos ha emergido como una estrategia para que Ecuador pueda diversificar su gama de productos exportables y se consolide como un competidor en el mercado estadounidense (Agraria, 2022).

Esta investigación se fundamenta conceptualmente en la caracterización gnoseológica del marketing y la gestión del posicionamiento, con un enfoque en la aplicación específica de estos conceptos a la industria ecuatoriana del arándano.

La hipótesis propuesta postula que si se implementan estrategias de posicionamiento y marketing basadas en las ventajas competitivas del arándano ecuatoriano resolviendo la contracción entre su alta calidad y su limitada participación en el mercado estadounidense frente a Perú entonces se incrementan las exportaciones de arándano ecuatoriano al mercado estadounidense, año 2024.

Esta propuesta operacionaliza Las variables independientes (estrategia de marketing y posicionamiento) y dependientes (incremento de las exportaciones) esto mediante indicadores tales como el volumen de exportaciones, el valor total, la diversificación de mercados y el nivel de competitividad.

La metodología empleada en este estudio es explicativa, con un enfoque cuantitativo profundamente arraigado en un paradigma pragmático. la investigación se caracteriza como aplicada, de campo y longitudinal esto debido a que examina la evolución de estrategias específicas en un marco temporal preestablecido.

La población está formada por 19 empresas ecuatorianas que actualmente exportan arándanos, las mismas que son reunidas por la Federación Ecuatoriana de Productores y

Exportadores de Arándanos (FEPEXA) la cual es una organización representativa que ofrece una visión completa del panorama actual de la exportación de arándanos en Ecuador.

La metodología de la investigación incluye métodos teóricos como el histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, abstracción-concreción y sistémico. Adicionalmente se aplicarán métodos empíricos tales como el análisis de documentos, la entrevista y la evaluación a expertos en comercio internacional. Los resultados proyectados comprenden un aumento en el volumen y el valor de las exportaciones de arándanos junto con una mejora en la participación de mercado en los Estados Unidos. Por último, las conclusiones y recomendaciones se orientarán hacia la consolidación de estrategias de marketing y la negociación de políticas arancelarias más favorables para el país.

La estructura del trabajo se segmenta en cuatro secciones, iniciando con una introducción que proporciona el contexto y la relevancia del tema en cuestión. El capítulo 1 se centra en el diseño teórico y el análisis de la literatura. El capítulo 2 se centra en la metodología empleada y los materiales utilizados. El capítulo 3 aborda los resultados a partir de la aplicación de instrumentos y el aporte práctico, luego la discusión y en última instancia las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes históricos

Tendencias evolutivas de la gestión de posicionamiento y marketing en el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano en relación con las exportaciones del producto en comparación a Perú en el mercado estadounidense, año 2024

En esta sección se presentará la evolución histórica de las estrategias de marketing y posicionamiento desde el inicio de la era industrial hasta la actualidad. Adicionalmente se investigará la influencia de las estrategias de marketing y su pertinencia con la exportación de arándanos ecuatorianos al mercado estadounidense.

1.1.1. Evolución del marketing

1. La era de la producción (principios del siglo XX):

A lo largo de la revolución industrial, se enfatizó siempre en la producción de bienes a gran escala, y las grandes corporaciones priorizaban la producción en masa, con la expectativa de que sus productos serían vendidos con facilidad debido a la elevada demanda y la escasa competencia. Durante este periodo, el campo del marketing aún no había alcanzado su plena madurez, y las tácticas se centraban en maximizar la eficiencia de la producción y la distribución (Yépez et al., 2021).

2. Era de la venta (1920-1950)

Debido al aumento de la competencia y a la ampliación de la capacidad de producción, las empresas empezaron a adoptar estrategias de venta más asertivas. El énfasis pasó a estimular la demanda mediante esfuerzos promocionales y publicitarios. En este punto, el marketing empezó a cobrar importancia como función crucial para impulsar las ventas (Yépez et al., 2021).

3. Era del marketing (1950-1980)

La era del marketing, que abarcó desde los años 50 hasta los 80, se caracterizó por centrarse en las estrategias y técnicas de marketing. El término "marketing mix" fue establecido por Neil Borden en 1953, marcando la aparición de la noción actual de marketing. Borden acuñó el término después de que James Culliton caracterizara el trabajo del especialista en marketing como una fusión de varios instrumentos. El modelo de las "4 P", creado por E.J. McCarthy en 1960, sirve de base al marketing estratégico. Abarca los elementos de Producto, Precio, Plaza y Promoción. Las empresas desplazaron su atención hacia el discernimiento y la satisfacción

de las demandas de los consumidores. El advenimiento de esta era significó el inicio del marketing como procedimiento metódico y deliberado (Yépez et al., 2021).

4. Era de la Orientación al Cliente (1980-2000)

La era de la orientación al consumidor que se desarrolló entre los años de 1980 y 2000, se enfocó en otorgar prioridad a las necesidades y preferencias de los consumidores. con el surgimiento de las tecnologías de la información y la comunicación, las empresas comenzaron a adoptar estrategias orientadas hacia el cliente. en términos mucho más precisos el enfoque se orientó hacia el establecimiento de relaciones duraderas con los clientes a través de la implementación del marketing relacional. las estrategias fueron modificadas para poder atender a las necesidades y preferencias particulares de los consumidores (Yépez et al., 2021).

5. Era digital y del marketing 2.0 (2000-2010)

La llegada de Internet y de la tecnología digital supuso un cambio profundo y drástico en el campo del marketing. Las plataformas emergentes para la distribución de mensajes incluyen banners, sitios web, correos electrónicos y motores de búsqueda. Las empresas empezaron a utilizar cookies y bases de datos para recopilar información sobre los consumidores, lo que facilitó unos esfuerzos publicitarios más precisos y eficaces (García y León, 2021).

6. Era del marketing 3.0 (2010-2015)

El marketing 3.0, que surgió en 2010 y continúa en la actualidad, hace hincapié en los valores y la misión de una empresa. Su principal objetivo es ejercer una influencia beneficiosa sobre la sociedad y el medio ambiente. Las empresas empezaron a incorporar la sostenibilidad en su estrategia de marketing aprovechando las tecnologías de vanguardia para minimizar su huella medioambiental y abogar por una conducta corporativa ética (García y León, 2021).

7. Era del marketing 4.0 (2016-2021)

Según Kotler et al. (2018), el objetivo del marketing 4.0 es establecer la confianza y la fidelidad de los clientes integrando las estrategias de marketing convencionales con las innovaciones del marketing digital. Las redes sociales y el marketing digital han revolucionado el enfoque para captar a los consumidores, que ahora están más informados, son más exigentes y están continuamente conectados. Dan prioridad a la ética y la honestidad en las empresas. Las empresas deben esforzarse por transmitir mensajes que resuenen entre los consumidores en un contexto en el que los clientes disponen de menos tiempo y desean inmediatez (Suárez T. ,

2018). Los avances tecnológicos han permitido el seguimiento continuo de los consumidores actuales y potenciales.

8. Era del marketing 5.0 (2021- presente)

El marketing 5.0 es una fase progresiva del marketing que aprovecha la tecnología sofisticada para mejorar el nivel de vida y el bienestar general de las personas. Se centra en la utilización de la inteligencia artificial (IA), el procesamiento del lenguaje natural (PLN), los sensores, la robótica, la realidad aumentada (RA), la realidad virtual (RV), el internet de las cosas (IoT) y el blockchain para generar, comunicar, proporcionar y mejorar el valor.

La inteligencia artificial (IA) se emplea para analizar los datos de los clientes y ofrecer productos personalizados, una práctica denominada marketing de «segmento de uno». El análisis de macrodatos permite personalizar las campañas de marketing. La transformación de las estrategias de marketing implica algo más que difundir material en las redes sociales; también implica aprovechar la IA, la PLN (Red Personal de Aprendizaje), los sensores y el IoT (Gómez y Tauro, 2023).

El principio esencial del marketing 5.0 sostiene que las estrategias deben prevalecer sobre la tecnología con un énfasis ininterrumpido en la dimensión humana. mami esto debido a que las tecnologías facilitan la optimización de relación del consumidor para los especialistas en mercadotecnia. autores como Kotler et al. (2022) mencionaron una descripción de los componentes fundamentales del marketing punto cero en las cual se destaca la importancia del marketing predictivo, contextual y aumentado, a la vez que expande los fundamentos del marketing basado en datos y el marketing ágil.

1.1.2. Evolución de las estrategias de posicionamiento

El posicionamiento ha pasado de hacer hincapié en las características del producto y los beneficios concretos a priorizar los valores y la diferencia emocional como enfoque estratégico.

Las fases de evolución del posicionamiento comprenden

- **Posicionamiento fundamentado en las características:** en un principio las empresas otorgan prioridad a destacar las características y beneficios de los productos para poder llamar la atención de los clientes.
- **Posicionamiento basándose en la utilización de las aplicaciones:** consecutivamente se implementaron estrategias para poder destacar el uso particular o la utilidad del producto

- **Posicionamiento en relación con los competidores:** las compañías empiezan a posicionar estratégicamente sus productos en comparación con sus competidores subrayando así las diferencias y las ventajas que tiene el producto en comparación con otro
- **Posicionamiento emocional:** se refiere al uso estratégico de las emociones para influir en la percepción y el comportamiento de individuos o grupos. En la actualidad, numerosas tácticas dan prioridad al establecimiento de un vínculo emocional con los consumidores alineando los valores de la empresa con los de sus clientes (Santiso , 2023).

Avances tecnológicos y su impacto

El avance global de la tecnología ha tenido un efecto rejuvenecedor en empresas, organizaciones, instituciones y compañías. Con el objetivo de poder atenuar el impacto ambiental, numerosas organizaciones lo que han hecho es implementar tecnología avanzada para poder optimizar sus operaciones o servicios corporativos, logrando así una mejora significativa en sus operaciones o servicios empresariales. Las empresas familiares de Ecuador se ven confrontadas con desafíos medioambientales que impactan de manera directa e indirecta en su sostenibilidad en el ámbito ecológico. en el mercado se utiliza el marketing para poder superar estos desafíos y desarrollar nuevas estrategias de crecimiento. Por lo cual la competitividad es una metodología ampliamente empleada en el país como sustituto de la mejora continua. Mediante la implementación de estos métodos optimizan su posición en el mercado y asegurar su viabilidad a largo plazo (Lemoine y Proaño, 2024).

En definitiva, el progreso del marketing y del posicionamiento ha implicado un proceso constante de ajuste y perfeccionamiento. Para actualizar las exportaciones de arándanos de Ecuador al mercado estadounidense y competir con Perú, resulta esencial adoptar estrategias de marketing contemporáneos y recientes que consideren las tendencias fluctuantes y las características singulares del mercado objetivo.

1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales

Caracterización gnoseológica del proceso de comercialización internacional del arándano.

1.2.1. Procesos

Los procesos pueden ser descritos como una serie de acciones que transforman un objetivo en otro. Al formular una solicitud y solicitar un servicio el proceso transforma a dicha

solicitud en el objetivo o servicio específico que desea. Por lo tanto, es esencial este proceso de transformación el que incrementa el valor en cada fase, optimizando así aspectos como la calidad-precio, la rapidez, la conveniencia y la comodidad (Ortíz et al., 2024). Cuando se analiza un proceso dentro de una organización, puede dar lugar a modificaciones o mejoras para aumentar la eficacia de ese proceso. El objetivo final es mejorar la calidad del producto o servicio, beneficiando así al cliente. Esta herramienta ha demostrado su eficacia tanto en empresas privadas como en instituciones públicas (Aranda et al., 2018)

1.2.2. Comercialización internacional

El comercio internacional es esencial para una nación porque estimula los mercados y fomenta la competitividad en términos de calidad y coste de los productos (López et al. 2021). Como afirman Raffo y Hernández (2021), el comercio internacional no garantiza que todos los actores, independientemente de si se encuentran en el ámbito nacional, regional o local, reciban ventajas de forma sistemática. Aunque el comercio internacional puede producir resultados favorables como la expansión económica y una mayor disponibilidad de diversos bienes, también puede acarrear consecuencias adversas como la competencia desleal en el mercado, el desplazamiento de puestos de trabajo y la dependencia de industrias especializadas. En contra de la creencia generalizada de que el comercio internacional siempre es ventajoso para todos, no siempre conlleva beneficios para todas las partes implicadas.

1.2.3. Arándanos

El arándano “Blueberry” o bajo el nombre también de especies del género “Vaccinium”, antes de la llegada del hombre blanco a América esta fruta era consumida por aborígenes. para el hombre europeo el arándano era una fruta totalmente desconocida, que, en el año 1800, iniciaron a conocerlo como fruta. domesticando sólo en el siglo XX, las experimentaciones de los arándanos se realizaron en el instituto Smithsonian 1830 en Estados Unidos de América. Con el pasar de los años esta fruta ha ido expandiéndose a otros continentes como Sudamericano y europeo para ser cultivadas en zonas fructíferas (LinkedIn, 2021).

El cultivo del arándano es común en América Latina, Europa, Asia, Oceanía y África. Estados Unidos, Chile, Canadá, Perú y España son los principales productores. Estos países se dedican al cultivo de arándanos en regiones con temperaturas templadas y frías, caracterizadas por veranos secos y de alta temperatura. los arándanos prosperan en suelos ácidos y adecuadamente drenados sin embargo también pueden ser cultivados en pequeñas plantaciones y huertos (Projar Group, 2022).

De acuerdo con Projar Group (2022), se ha observado un significativo incremento exponencial en el consumo global de los arándanos en los últimos 5 años. La industria tiene como objetivo atender la demanda en aumento de mercados emergentes tales como China, India y los Emiratos Árabes Unidos. A pesar de los avances significativos en este ámbito las investigaciones que se llevaron a cabo a nivel local y global dieron como resultado que las dinámicas del este entorno en específico son buenas. Esto debido a que existen ciertas regiones productoras de arándanos que están logrando éxitos constantes en el desarrollo y la demanda de estos productos mientras que otras regiones enfrentan un poco de dificultad en el mercado altamente competitivo y consolidado (Agraria, 2022).

1.2.4. Producción del arándano

La producción mundial de arándanos ha experimentado un crecimiento sustancial en los últimos años, impulsada por el aumento de la demanda y la popularidad. El arándano es una fruta frágil que necesita un entorno y un suelo determinados para su desarrollo. En consecuencia, la mayor parte del cultivo de arándanos se centra en zonas caracterizadas por un clima moderado y suelos con una elevada acidez (Smrke et al., 2022).

Esta fruta en cuanto a producción ha logrado experimentar un crecimiento significativo a lo largo de los años, esto debido a la creciente demanda de los consumidores y al avance en las zonas de cultivo a nivel global. En el informe realizado en 2021 de la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y alimentación (FAO) indica que para el año 2019 se alcanzó alrededor de 810.000 t métricas, lo cual significa un incremento en alrededor del 8.5% en comparación con el año previo (FAO, 2021). De acuerdo con Ordóñez et al (2020) la comercialización del arándano logra aportar algunos beneficios ecológicos esto debido a que ayuda a prevenir la erosión del suelo y favorece a la creación de humus en la capa de la tierra.

Estados Unidos, Chile, Canadá, Perú y España son los principales productores de arándanos a escala mundial. En estos países se producen arándanos tanto para el consumo interno como para la exportación a otros países. En general, la producción de arándanos se lleva a cabo en grandes plantaciones que emplean sofisticadas técnicas de cultivo y tecnología para optimizar los rendimientos y preservar la calidad de la fruta (Projar Group, 2022). Sin embargo, se prevé que el mercado europeo de consumo de esta pequeña fruta experimente un aumento anual del 7% en los próximos años (Brazelton et al., 2019).

Los principales países productores de arándanos para el Grupo Projar (2022) son Estados Unidos, Chile, Perú, Canadá, Argentina y México. En 2020, Estados Unidos fue el líder

mundial en producción de arándanos, con una cosecha de aproximadamente 690.000 tn. Le siguió Perú con una producción de 165.000 tn, mientras que Chile ocupó el segundo lugar con una producción de 200.000 tn.

Actualmente, la producción de las plantaciones de arándanos puede predecirse empleando técnicas contemporáneas de modelización de alta precisión, que dependen tanto de factores internos como externos. El volumen preciso de la cosecha pronosticada es un factor pertinente para la selección de un lugar de almacenamiento y la planificación del trabajo (Niedbała et al., 2022).

Dada la importación de otros países, esta fruta puede comercializarse durante todo el año. Sin embargo, el calendario de cultivo en determinadas regiones y países puede coincidir ocasionalmente, lo que provoca una congestión del mercado y un descenso del precio de los arándanos (Tinoco et al., 2023).

1.2.5. Comercialización de arándanos

En muchas naciones conocidas por su producción de arándanos, el comercio de arándanos se ha convertido en un establecimiento de vital importancia. Los arándanos frescos, los procesados y el zumo de arándanos se envían a diferentes países de todo el mundo (Ferri, 2018). Los arándanos se cultivan en enormes plantaciones. Países como Chile, Perú, Estados Unidos, México y España se encuentran entre los exportadores más importantes, mientras que Estados Unidos, Canadá, Europa y Asia son los destinos de importación más importantes. Por la debida creciente demanda que existe actualmente en el mundo del comercio de los arándanos se ha expandido de manera significativa en los últimos recientes años (FAO, 2021)

Se puntualiza que existen diversas rutas de distribución por las cuales los arándanos son suministrados. Este tipo de canales comprenden tanto la comercialización al por mayor como al por menor, además de supermercados, de comercios mayoristas y de plataformas que permiten la compra de alimentos en línea. Según Peano et al. (2017), esta fruta ha aumentado su popularidad en todo el mundo y se puede adquirir fácilmente en una gran variedad de tiendas minoristas.

Se ha llegado a producir un aumento significativo de comercio global en cuanto a los arándanos en las últimas décadas. Este tipo de crecimiento se ha visto impulsado por la demanda creciente de los arándanos así también como por la ampliación de las zonas en las que se plantan este tipo de productos. Países como Chile, Perú, Estados Unidos, México Y España figuran entre los principales exportadores de esta fruta.

adicionalmente su relevancia económica en los países productores, su comercialización ha proporcionado una generación de puestos de trabajo y oportunidades para los empresarios a nivel mundial. El acceso a esta fruta se ha visto facilitado por el comercio internacional, que ha permitido a la gente aprovechar sus efectos beneficiosos para la salud y su delicioso sabor (Wang et al., 2022).

1.3. Caracterización gnoseológica de gestión de posicionamiento y marketing

1.3.1. Gestión

La gestión produce acciones normativas, operativas, financieras, administrativas, sociales, de planificación, seguimiento y control articuladas e interrelacionadas. El objetivo es identificar aquellos factores que potencialmente podrían provocar una crisis o tener un impacto negativo en la organización e interferir en la empresa. Por consiguiente, es prudente que la organización lleve a cabo un análisis del entorno para identificar los conflictos potenciales y disponer así del tiempo necesario para evaluarlos y desarrollar estrategias (Olis et al., 2021).

El avance económico del sector empresarial depende de una gestión eficaz. No sólo beneficia a las empresas que aplican prácticas de gestión eficaces, sino que también contribuye a la expansión del sector industrial en el que operan (Julio, 2020).

1.3.2. Posicionamiento

El posicionamiento de una marca es el proceso deliberado e intencionado mediante el cual una empresa define y establece la percepción, el valor y la identidad única de su marca en la mente de los consumidores. La construcción de una imagen de marca distintiva corporativa y significativa en el mercado constituye un proceso orientado a destacar entre los competidores, por lo tanto, lo que les permite es ocupar una posición significativa en la percepción del consumidor, luego de comprar el producto. Este tipo de procedimientos conlleva una indagación muy exhaustiva del mercado por lo tanto realizar un estudio de mercado que permita conocer a la competencia y además detallar las demandas y preferencias de los usuarios que van a consumir aquel producto es fundamental para poder tener un poco más de conocimiento sobre qué medidas abordar. La marca además debe aspirar a establecer un vínculo emocional sólido y perdurable con los consumidores mediante la comunicación efectiva de sus atributos, ventajas y valores. Esto llevará a que la marca sea reconocida, preferida y recordada de buena manera (Muñoz et al., 2023).

El posicionamiento, que inicialmente se desarrolló como un concepto de comunicación, se ha transformado desde entonces en un concepto estratégico que otorga a una marca una

ventaja competitiva a los ojos de los consumidores y como un concepto de marketing que se implementa a través de las comunicaciones de marketing para establecer una posición de mercado única y poderosa (Moreno y Jiménez, 2020).

Cuando una empresa trata de consolidar su presencia en el mercado global, los productos de Ecuador se ven confrontados con desafíos singulares. Este tipo de problemas comprende el desafío de poder competir con productos provenientes de otros países y la creencia arraigada de que ciertos países poseen un nivel de superioridad mucho más alto que este país en sectores específicos. Por lo tanto, este es el campo donde se debe implementar la innovación. Mediante la innovación las corporaciones ecuatorianas tienen la capacidad de distinguir a sus competidores mediante la oferta de productos distintivos atractivos y de mayor valor. Al desarrollar y ofrecer productos y servicios innovadores, las empresas ecuatorianas pueden superar las barreras de entrada al mercado y despertar el interés de los consumidores a escala mundial (Navas et al., 2023).

1.3.3. Gestión de posicionamiento

El posicionamiento es el proceso de establecer una ubicación distinta e inequívoca en la mente del público objetivo para un producto, una marca o una organización. Implica la identificación de los criterios de comunicación más eficaces y la comprensión de cómo los individuos reciben, procesan y retienen la información. Para establecer una base sólida, este proceso requiere la selección de atributos distintivos que distingan al producto en el mercado, así como un análisis meticuloso, planificación estratégica y creatividad (Naranjo, 2023).

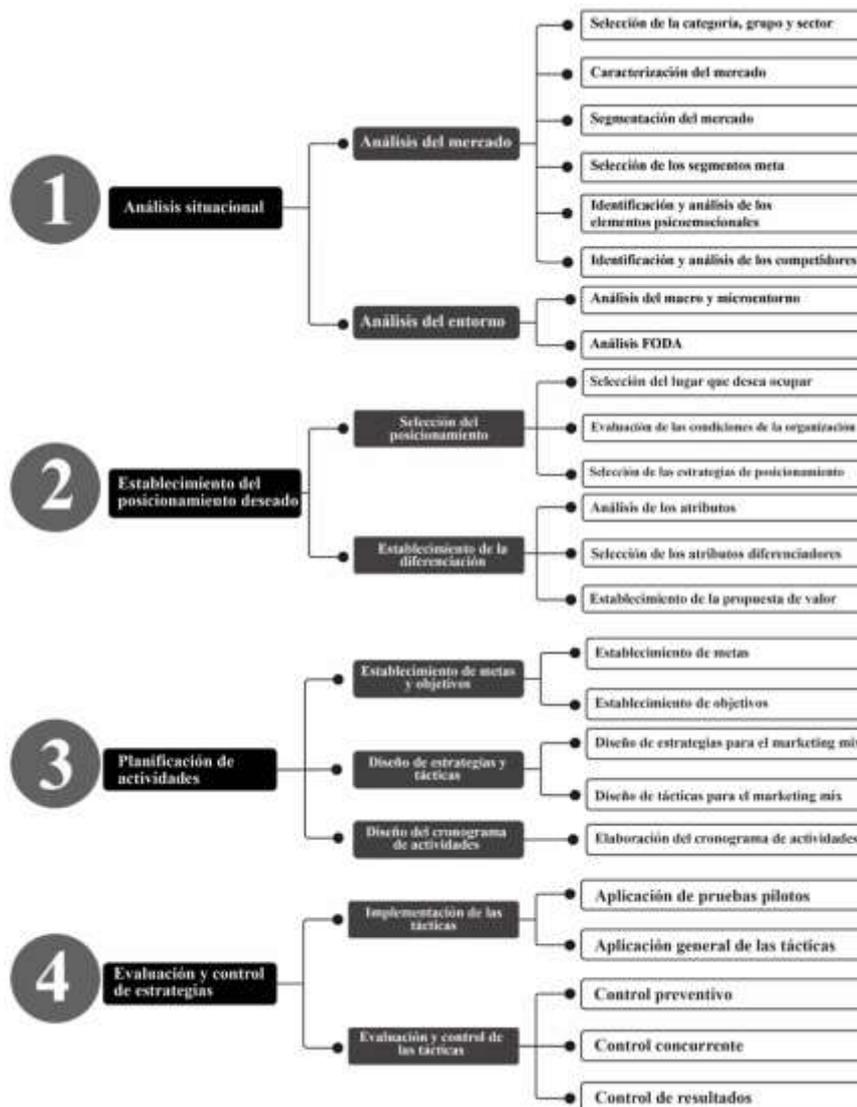
El posicionamiento se compone por cuatro etapas, cada una de las cuales abarca 9 etapas lo cual suma un total de 24 etapas. La etapa inicial implica la ejecución de un análisis de la situación de la empresa la que engloba dos categorías de análisis: el análisis del mercado y el análisis del entorno. En esta fase se selecciona la categoría en la que se categoriza el producto la marca o la entidad, basándose en sus atributos distintivos. Se procederá a examinar el mercado en función de sus atributos, dimensiones, potencial de participación y estado actual.

La fase subsecuente es la segmentación del mercado la cual implica segmentar el mercado en conjuntos homogéneos basados en criterios geográficos, demográficos, psicográficos y comportamentales. A continuación, se identifican los segmentos específicos, seleccionando los que mejor satisfacen las necesidades y preferencias de los clientes. Se lleva a cabo un análisis psicoemocional para identificar y evaluar las percepciones, creencias, recuerdos, emociones y actitudes de los segmentos objetivo.

Por último, se lleva a cabo un análisis exhaustivo de la competencia para identificar y evaluar a los competidores directos e indirectos, así como a los competidores potenciales que tienen posibilidades de influir en el mercado. La figura 1 ilustra el procedimiento detallado, ofreciendo una perspectiva completa del proceso de posicionamiento.

Figura 1

Proceso de posicionamiento



Nota. Tomado de la investigación de Urbina (2021).

En contraposición, la propuesta presentada para la internalización por Sigüenza et al., (2024) posee un enfoque que está bien estructurado y detallado el cual se divide en diversas secciones primordiales. se inicia llevando a cabo un análisis de la situación actual del mercado empleando un análisis FODA el cual facilitaría la identificación de fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas de la empresa. este tipo de diagnóstico lo cual resulta esencial para poder entender el entorno competitivo y además de las circunstancias en las que inciden en el mercado. posteriormente se establecen metas estratégicas mediante el cual el modelo Smart es importante para poder garantizar que las metas sean específicas, cuantificables, alcanzables relevantes y temporalmente definidas. Lo que ayudaría a establecer metas claras y alcanzables además de que sean alineados a las capacidades y recursos disponibles de la empresa.

Posteriormente a eso se seleccionan estrategias enfocadas en la diferenciación, sostenibilidad, diversificación y expansión geográfica. Y por último se detalla un plan de acción el cual incluye plazos de específicos, con los recursos necesarios y además un sistema de evaluación y control. Este enfoque estratégico lo que permite a la empresa es contar con una guía clara y bien definida para su internacionalización, de tal manera que se puede asegurar un proceso ordenado, medido y adaptable a los cambios del mercado.

1.3.4. Estrategias de posicionamiento:

Supervisar continuamente las necesidades de los clientes objetivo y evaluar cómo perciben la capacidad del producto para satisfacerlas es esencial para reforzar la posición actual de un producto. Este proceso implica la mejora continua de las expectativas de los consumidores. Por el contrario, la estrategia de reposicionamiento se aplica cuando el descenso de las ventas o de la cuota de mercado indican que los consumidores han perdido la fe en la capacidad del producto para satisfacer sus necesidades. Esto puede requerir modificaciones significativas en alguno o todos los componentes de la mezcla de marketing. Además, la estrategia de reposicionar a la competencia puede resultar en ocasiones más eficaz que modificar la propia posición. Puede presentar los productos de un competidor bajo una luz menos favorable o incluso hacer que ajuste su estrategia de posicionamiento atacando explícitamente sus puntos fuertes (Macías y Feijó, 2021).

1.3.4.1 Posicionamiento basado en calidad

Esta estrategia se basa en destacar la superioridad y relevancia de un producto o servicio en términos de calidad, esto con el objetivo de llegar a ocupar un lugar preferente en la mente del consumidor. Según autores como (Barrie y Recio, 2019) el posicionamiento implica diseñar la oferta y la imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del público objetivo.

Además (Coca, 2007) el posicionamiento se refiere a la ubicación específica que un producto o marca logra en la percepción del consumidor, en comparación con otros productos o marcas

que compiten en el mercado o incluso en relación con un producto ideal que el consumidor tiene en mente.

1.3.4.2. Posicionamiento por características únicas

Esta estrategia busca diferenciar un producto o servicio resaltando atributos o beneficios exclusivos que no se encuentran en la competencia. Según (Coca, 2007) el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia. Asimismo, indica que el posicionamiento define la manera en la que la marca o la empresa decide ser percibida por los compradores objetivo.

1.3.4.3. Posicionamiento ecológico o sostenible

Ahora bien, esta estrategia se enfoca en promover productos o servicios que respetan el medio ambiente, de esta manera logrando el aumento de consumidores conscientes de la sostenibilidad. Según un artículo de (Olivar, 2021) el posicionamiento puede considerarse como un instrumento fundamental tanto para la propuesta de valor como para la estrategia de comunicación seleccionadas por las organizaciones, con el propósito de crear y mantener ventaja competitiva.

Además, señala que la posición de un producto es la forma en la que los consumidores definen los productos con base a sus atributos importantes, el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia

1.3.5. Marketing

En la actualidad, una parte sustancial del presupuesto de numerosas organizaciones de todo el mundo se destina a estrategias y planificación de marketing, independientemente de su tamaño. Esto les permite expandirse y establecerse como marcas en un mercado cada vez más exigente, por la inestabilidad de la economía, los avances tecnológicos y la innovación en la calidad del servicio que los consumidores esperan al adquirir productos. El marketing se define en este contexto como el conjunto de actividades destinadas a establecer nuevos mercados o a adquirir cuotas de mercado en los mercados existentes. Su objetivo principal es generar beneficios para la empresa y, al mismo tiempo, satisfacer las necesidades de los consumidores a través de productos o servicios específicos (Aponte et al., 2020)

Lo que busca las marcas es poder diferenciarse no solamente a través de sus denominaciones y productos, sino que también a través de los sentidos y sensaciones que ofrece el producto a los consumidores por lo tanto, el marketing sensorial se dedica a asegurar la

percepción visual, el reconocimiento auditivo, la experimentación tangible y la identificación olfatoria de las marcas por lo tanto esta estrategia facilita la creación de una sensación exclusiva hacia una marca en específico, proporcionándole así el consumidor una sesión de estabilidad y ofreciéndole al mercado su presencia y de lograr los objetivos establecidos. Una empresa que logra integrar múltiples dimensiones en su posicionamiento puede forjar un vínculo más sólido con su público objetivo (Grisales, 2019).

De acuerdo con un estudio realizado por Suárez y Pérez (2021) se obtuvo como resultado que el 44% de las pequeñas y medianas empresas emplean tanto métodos de marketing digital como los tradicionales, mientras que el 39% se enfoca en las estrategias digitales. En alrededor del 13% continúa empleando métodos convencionales mientras que el 14% aún no implementado ninguna estrategia de mercadotecnia. Esta vidente tendencia se retrata en las habilidades de dichas empresas para poder adaptar sus estrategias a la dinámica global integrando técnicas digitales en sus estrategias de mercadotecnia y en otras operaciones.

Estrategia de marketing por posicionamiento de servicio postventa

Este tipo de estrategia enfatiza la excelencia y la efectividad del soporte brindado al cliente tras la adquisición del producto, esto con el objetivo de consolidar la lealtad y fomentar la confianza en los consumidores. De acuerdo con Navas y Gamboa (2019) tras la comercialización de un producto se deberían instaurar una serie de medidas orientadas a proporcionar atención y asistencia al cliente postventa, además de supervisar la satisfacción de este. Esto con el propósito principal de establecer un vínculo con el cliente no solo sobre posibles futuras compras en la empresa, sino que también para promover la adquisición de nuevos clientes.

Además, establecen que el posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como con otros productos que comercializa la misma empresa.

1.3.6. Gestión de Marketing

El crecimiento de la web hasta convertirse en un ámbito social ha revolucionado el marketing al introducir novedosos modos de compromiso a través de plataformas como las redes sociales, los blogs y los foros. Esta tendencia facilitó que el marketing alcance mayor precisión en la segmentación del mercado, proporcionando recomendaciones individualizadas y dirigiéndose a audiencias generales y agrupaciones sociales específicas. La provisión de aplicaciones y herramientas que posibilitan la selección precisa del público objetivo a partir de datos tanto sociales, demográficos y personales los cuales son aportados por usuarios a través de plataformas de redes sociales tales como la edad, el género, la localización geográfica, el

idioma, los intereses y las preferencias del usuario es lo que ha facilitado actualmente a establecer una segmentación publicitaria mucho más eficiente. Los sistemas de recomendación analizan las interacciones de los usuarios en la web para poder definir sus intereses y gustos con precisión. Además, mejora la distribución de productos publicitarios a quienes son mucho más receptivos a la hora de obtener información (García y León, 2021).

El marketing implica cultivar conexiones con clientes potenciales para obtener beneficio del consumidor. Es un proceso transaccional en el que un vendedor y un cliente entablan un intercambio de valor, con el objetivo de lograr ventajas mutuas. Esta definición es coherente con las ideas expuestas por Kotler y Armstrong (2003), que destacan que el objetivo del marketing es adquirir nuevos clientes mediante la provisión de un valor excepcional, al tiempo que se retiene y amplía la base de clientes actual garantizando su satisfacción (Bravo y Hinojosa, 2021).

1.4. Antecedentes contextuales

Diagnóstico de la situación actual de las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación a Perú en el mercado estadounidense, año 2024.

En esta sección, se ofrecerá una revisión detallada del estado actual de las exportaciones de arándanos ecuatorianos en comparación con los peruanos en el mercado estadounidense, enfocándose en el año 2024.

Se recurrió a un enfoque empírico para poder analizar la situación actual de las exportaciones de arándanos ecuatorianos en comparación con los peruanos en el mercado estadounidense. Este método implicó la decisión de información cuantitativa relativa acerca de los volúmenes y valores que exportan los países mediante la revisión de informes de comercio internacional, bases de datos de exportación y estudios de mercado, con un análisis de datos secundarios. En segunda instancia se recogerán datos cualitativos relativos a las estrategias de exportación y las barreras detectadas mediante una encuesta estandarizada ejecutada con expertos en comercio internacional.

En años recientes, se ha permitido el registro de un creciente notable comercio internacional de arándanos, con estados unidos emergiendo como una de los principales destinos para la exportación de esta fruta. Los arándanos son comercializados a diversos países incluyendo Perú, Alemania, Francia, Polonia, Chile, entre otros, esto con la finalidad de promover y aprovechar las oportunidades comerciales y además de establecer acuerdos de libre comercio persistentes.

La introducción del cultivo de arándanos en Ecuador tuvo lugar en el año 2015, el cual se dio promovido por pequeñas Inti todo es empresariales de las zonas rurales. En el presente contexto el arándano emerge como la cuarta fruta exótica de mayor importancia económica en El País con exportaciones que se incrementaron al 7% en el 2020 (Coronel, 2023). Los arándanos originarios de Ecuador son de gran atracción para los mercados globales debido a su calidad y tamaño, condiciones favorecidas por un clima óptimo que permite la producción a lo largo del año. Las condiciones climáticas y edáficas favorables proporcionan el cultivo liberándonos de alta calidad en la Sierra ecuatoriana. Sin duda, Ecuador se enfrenta a incertidumbres en cuanto a la mano de obra y a costosos gastos de inversión. Además, la ausencia de un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos repercute negativamente en la competitividad como consecuencia de la pérdida de preferencias arancelarias (Romero et al., 2021).

Perú se ha convertido en 1 de los principales exportadores y arándanos del mundo. En el 2020 la producción de arándanos alcanzó un máximo de 165.000.000 de toneladas. En el año 2020 la producción Ascendió, consolidando de esta manera como el segundo productor mundial después de Estados Unidos. Perú ha consolidado infraestructuras de exportación eficientes y además ha invertido en tecnología agrícola. Adicionalmente, pero promueve el acceso a los mercados globales mediante un acuerdo de libre comercio. Hoy a nivel global la industria del arándano en Perú está bien representada. La industria del arándano en Perú ha experimentado una creciente y constante debido a la demanda de mercados convencionales y emergentes. La calidad de certificación de producto influye en su expansión nacional. La calidad y certificación ha influido significativamente en la prosperidad del producto.

La siguiente tabla ilustra la comparación de las exportaciones de arándanos entre Perú y Ecuador:

Tabla 1

Comparativa de Ecuador y Perú

Indicador	Ecuador	Perú
Inicio de Exportaciones	2015	Década de 2000
Producción Anual (2020)	7% de las exportaciones a la UE	165,000 toneladas
Certificación Internacional	GLOBALG.A.P.	GLOBALG.A.P.
Tratados de Libre Comercio	Sin tratado con EE. UU.	Tratado con EE. UU.
Desafíos	Inversión y costos laborales	Competencia en mercados nuevos
Ventajas Competitivas	Producción todo el año, calidad	Infraestructura y tecnología

Nota. Información tomada del Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca (2024) y de International Dynamic Advisors (s.f.)

Hay numerosos factores que contribuyen al éxito de las exportaciones peruanas. En primer lugar, se ha mejorado la calidad y la cantidad de la producción mediante inversiones en tecnología y prácticas agrícolas eficientes. Además, se ha facilitado el acceso a mercados críticos, se han reducido los costes arancelarios y se ha mejorado la competitividad como resultado de los acuerdos de libre comercio con numerosos países, entre ellos Estados Unidos. Perú ha sido capaz de gestionar eficazmente grandes volúmenes de producción como resultado de su robusta y eficiente infraestructura de exportación. En última instancia, la confianza de los consumidores mundiales está asegurada por los altos estándares de calidad y sostenibilidad de los arándanos peruanos, garantizados por GLOBALG.A.P. y otras certificaciones internacionales.

En este capítulo se analizó la evolución del marketing y su impacto en las estrategias de posicionamiento además se destacó la importancia de la innovación y la sostenibilidad en el comercio internacional. Por otro lado, también se analizaron los retos que enfrentan los arándanos ecuatorianos y mercados competitivos como lo es el estadounidense, frente al líderes comerciales como Perú, además se enfatizó la necesidad de diferenciarse a través de estrategias basadas en calidad, sostenibilidad y conexión emocional con el consumidor. Es decir, también deben aplicar estrategias de marketing que resalten los atributos únicos del producto y respondan a las exigencias del mercado.

CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación relacionada con las estrategias de posicionamiento y mercadeo para incrementar las exportaciones de arándano ecuatoriano en el mercado estadounidense, de acuerdo con su finalidad es aplicada, ya que se enfoca en resolver un problema práctico y específico dentro del contexto comercial. Según su objetivo gnoseológico, es explicativa porque busca detallar y describir las características y fenómenos asociados a la exportación de arándanos. De acuerdo con su contexto se clasifica como de campo debido a que conlleva la recopilación de datos directamente en el ambiente donde se llevan a cabo las exportaciones. Con respecto a su orientación temporal es longitudinal dado que se realizará un seguimiento a lo largo del tiempo para examinar las variaciones y las tendencias. En última instancia de acuerdo con su nivel de generalidad se trata de un estudio de situaciones específicas enfocado en casos específicos en el marco de las exportaciones ecuatorianas de arándanos y su competitividad en comparación con Perú.

2.2. Paradigma o perspectiva general

El enfoque principal de la investigación se centra en el paradigma cuantitativo desde una perspectiva pragmática al tiempo que integra la teoría de la complementariedad. Esta metodología promueve la fusión de múltiples metodologías y enfoques con el propósito de proporcionar una comprensión holística del objeto de estudio. El paradigma cuantitativo desempeña un papel crucial en la concepción de estrategias de posicionamiento y mercadotecnia orientadas a para mover la exportación de arándanos ecuatorianos hacia el mercado de Estados Unidos. Además, esto también fomenta la valoración exhaustiva e imparcial de datos numéricos lo cual facilitaría la identificación de patrones y tendencias en el ámbito de la exportación.

El método pragmático conlleva la habilidad para seleccionar los instrumentos y técnicas más apropiados para lograr los objetivos del estudio. La teoría de complementariedad postula que la integración de diversas metodologías especialmente las cuantitativas puede optimizar el análisis y proporcionar una descripción mucho más exhaustiva y exacta. Esto garantiza que las estrategias de marketing sugeridas se basen en pruebas fiables y tengan la capacidad de adaptarse a las situaciones dinámicas del mercado. El objetivo no es sólo comprender el mercado actual, sino también predecir y ajustarse a las modificaciones venideras, garantizando la trascendencia y eficacia duraderas de las tácticas.

2.3.Población

La población de la investigación está formada por las 19 empresas exportadoras de arándanos de Ecuador que se dedican actualmente al mercado estadounidense. Esto abarca tanto a los grandes productores como a las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la exportación de arándanos a Estados Unidos. Estas empresas son respaldadas por la Federación Ecuatoriana De Productores y Exportadores de Arándano (FEPEXA) el cual proporcionó datos claves acerca del sector. FEPEXA es la organización que promueve la producción de arándanos en Ecuador asegurando el cumplimiento de altos estándares de sostenibilidad ambiental y calidad. Esta investigación engloba a las siguientes organizaciones:

Tabla 2

Empresas dedicadas a la exportación de arándanos

Blue bite	Ecuablue	Berry Cute
Finca Luz Victoria	Consorcio Peia-Pilvicsa	Baya Berries
Agroberries	BLUEGAL	ECUARANDANO
Ecuberries	Hoja Verde	Nobis Fruit Company
Sierra Norte	Urku Berries	Valleflor
Agro Lubese	Ankablu	
Finca La Lucia	Guayarándanos	

Nota. Tomado del sitio oficial FEPEXA (2024)

2.4.Materiales

Hasta el momento se recopilaron un total de 25 artículos científicos de sitios como Scopus, Redalyc, Scielo, etc. y 6 informes de sitios web de las bases de datos. Los materiales fueron elegidos en función de su pertinencia para la exportación de arándanos, las estrategias de posicionamiento y marketing, y la competitividad en el mercado estadounidense. En este caso los artículos obtenidos de portales científicos logran que se consolide una base sólida teórica de modelos y de investigaciones precedentes, mientras que las plataformas en línea proporcionan estadísticas actualizadas acerca de las exportaciones de esta fruta.

2.5.Métodos teóricos

Histórico-Lógico:

Este método se utilizó para analizar la evolución de las estrategias de exportación de arándano en Ecuador y Perú, así como su impacto en el mercado estadounidense.

Analítico-Sintético

El presente trabajo de investigación se utilizó el método analítico-sintético para la caracterización gnoseológica, económica y administrativa del proceso de comercialización internacional del arándano, para la caracterización gnoseológica de gestión de posicionamiento y marketing; y para el diagnóstico de la situación actual de las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024.

Inductivo-Deductivo:

Se emplearon estos métodos para caracterizar el proceso de internacionalización del arándano ecuatoriano, identificando los factores clave que influyen en el éxito de las estrategias de marketing y posicionamiento.

Abstracción-Concreción:

Este método permitió determinar la evolución de estrategias de posicionamiento y marketing en el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano en relación con las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024; Caracterizar gnoseológicamente el proceso de comercialización internacional del arándano; Caracterizar gnoseológicamente la gestión de posicionamiento y marketing; Valorar la situación actual de las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024; Fundamentar teóricamente la evolución de estrategias de posicionamiento y marketing; Elaborar estrategias de posicionamiento y marketing basado en el producto; Aplicar las estrategias de posicionamiento y marketing basado en el producto; Valorar la incidencia de las estrategias de posicionamiento y marketing basado en el producto en el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano en comparación a Perú hacia el mercado estadounidense, año 2024.

Sistémico:

Se aplicó este método para desarrollar un enfoque integral de las estrategias de posicionamiento y marketing considerando todos los elementos y factores interrelacionados que afectan la competitividad de las exportaciones de arándano ecuatoriano frente a Perú.

2.6.Métodos empíricos

La principal metodología empírica de este estudio es el análisis documental, este método permitió analizar la literatura científica, los informes de mercado, los estudios previos y las normativas pertinentes, las tendencias emergentes y los factores clave que afectan a la industria.

Como complemento se utilizó una entrevista al coordinador de la federación ecuatoriana de productores y exportadores de arándano (FEPEXA). Esta entrevista permitió obtener información directa y especializada sobre las características retos y oportunidades del sector aportando datos claves para el análisis y las propuestas de la presente investigación

Además, el criterio de expertos permitió recoger y analizar expectativas de los profesionales expertos en comercio exterior, lo que facilitará la validación del aporte práctico, el cual debe estar alineado a la realidad del mercado y las necesidades internacionales.

2.7.Métodos estadísticos

Para el procesamiento de los datos obtenidos de los métodos empíricos, se utilizó el método matemático que presentan de forma clara y comprensible los datos, facilitando así su interpretación y comparación de los resultados.

2.8.Métodos profesionales

En la presente investigación, se emplearon los principios y enfoques propios de las estrategias de marketing internacional como base teórica y práctica, dichos métodos profesionales, ya que estas permiten analizar y estructurar adecuadamente la comercialización de productos agrícolas en mercados globales. Las estrategias de marketing internacional están orientadas a la diferenciación del producto, la segmentación de mercado y el posicionamiento competitivo, siendo especialmente útiles para comprender las dinámicas comerciales del arándano ecuatoriano en el mercado estadounidense.

CAPITULO 3 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Este capítulo ofrece un análisis exhaustivo de los hallazgos derivados de la implementación de instrumentos metodológicos como la entrevista, sustentando los postulados teóricos en el marco práctico del mercado de exportación de arándanos. Los hallazgos vinculados a las estrategias de posicionamiento y marketing identificadas se presentan y se corroboran con la finalidad de robustecer la competitividad del arándano ecuatoriano en comparación con Perú en el mercado estadounidense.

Además, se busca proporcionar un enfoque integral que permita a los productores ecuatorianos implementar acciones efectivas para incrementar sus exportaciones destacando factores claves como la diferenciación del producto, el cumplimiento de estándares de calidad y la identificación de oportunidades en los canales de comercialización más relevantes en el año 2024.

3.1 Fundamento teórico de las estrategias de posicionamiento y marketing

Se destaca que Ecuador cuenta con buenas condiciones agroclimáticas favorables y una gran diversidad, lo que le ha permitido al país posicionarse con alto potencial para la producción y exportación de productos agrícolas. En este contexto el gran don ecuatoriano tiene la oportunidad de destacar en el mercado internacional específicamente en el estadounidense, donde la demanda de alimentos saludables y de alta calidad ha crecido significativamente. Sin embargo, a pesar de estas ventajas, la participación ecuatoriana en el mercado de arándanos es limitada frente a competidores como Perú que se han consolidado con liderazgo en este sector mediante estrategias efectivas de producción, comercialización y posicionamiento.

Por esta razón el presente trabajo busca fundamentar teóricamente las estrategias de posicionamiento y marketing que pueden implementarse para fortalecer la competitividad del arándano ecuatoriano. Basado en las teorías de marketing estratégico, el posicionamiento de marca y el análisis de cadenas de valor se pretende identificar y proponer acciones que permitan a Ecuador aprovechar su reputación en el mercado internacional. Estos fundamentos teóricos serán esenciales para analizar los resultados obtenidos y desarrollar una propuesta integral que responda a las exigencias del mercado estadounidense.

3.1.1. Estrategias de posicionamiento para el arándano ecuatoriano

Las estrategias de posicionamiento resultan fundamentales para poder distinguir el producto ecuatoriano en comparación con sus competidores en el mercado estadounidense. En el presente contexto se reconocen diversas acciones fundamentales:

- **Estrategia de posicionamiento de diferenciación por calidad y origen**

Esta estrategia conlleva a resaltar las características singulares que posee el producto además de aquellas derivadas de su lugar de procedencia y de los métodos que han sido utilizados para la fabricación subrayando así la comparación existente con sus competidores. En el caso del arándano ecuatoriano se resalta su producción en condiciones agroecológicas particulares que garantizan un producto más fresco y natural. Según un estudio realizado por (Idrobo & Salazar, 2023) la diferenciación basada en la calidad y el origen puede aumentar la competitividad de los productos orgánicos agrícolas en mercados internacionales, ya que los consumidores valoran la autenticidad y la procedencia de los alimentos.

- **Posicionamiento por características únicas:**

El hecho de obtener certificaciones de reconocimiento internacional como GLOBALG A.P garantiza que el producto satisfaga los estándares internacionales en términos de seguridad calidad y sostenibilidad. además, hay que tener en cuenta que estas certificaciones lo que hacen es potenciar la confianza de consumidores y compradores al por mayor facilitando la entrada a mercados de mayor exigencia. un estudio realizado por (Mora, Lituma, & González, 2020) examina la manera en la que las certificaciones internacionales funcionan como una estrategia de diferenciación potenciando la competitividad de las entidades exportadoras mediante la garantía de prácticas agrícolas sostenibles y productos de excelencia.

3.1.2. Estrategias de Marketing

En cuanto al marketing se deben aplicar estrategias orientadas a mejorar la visibilidad del arándano ecuatoriano y así facilitar su ingreso al mercado estadounidense:

- **Campañas de marketing:**

Desarrollar campañas de marketing efectivas implica crear y promover una imagen positiva y diferenciada del producto al mercado. Para el arándano ecuatoriano esto podría traducirse como la creación de una marca país que lo posicione como un producto premium destacando su origen en una región rica en biodiversidad. En un análisis hecho por Mamani et al., (2024), en torno a las estrategias de marketing internacional en las entidades exportadoras, se enfatiza la gran relevancia de poder identificar componentes esenciales en las tácticas de mercadotecnia y de esta manera identificar las prácticas exitosas que posibilitan a las organizaciones a una posición más efectiva en los mercados internacionales.

- **Participación en ferias internacionales:**

Se propone la participación de las empresas en eventos internacionales tales como la Fruit Logistica o el PMI Fresh Summit Con el objetivo de establecer vínculos con compradores potenciales y expandir las redes de distribución. además, hay que tener en cuenta que las exposiciones comerciales constituyen un instrumento en el marketing que promueve la comercialización de productos además de detectar las tendencias del mercado y de esta manera fomentar la formación de vínculos comerciales dentro de los países en los que se realice dichos eventos. Según FASTER Capital, (2024) las ferias comerciales son manifestaciones donde se exponen productos y servicios, actuando como una variable de marketing esencial para las empresas que buscan internacionalizarse.

- **Colaboración con distribuidores locales:**

Establecer alianzas estratégicas con supermercados y distribuidores estadounidenses asegurando una cadena de suministro eficiente y accesible. Esta estrategia de marketing facilita la entrada y posicionamiento de productos en nuevos mercados, aprovechando el conocimiento y la infraestructura de los socios locales. De acuerdo con Orellana y Rosado (2023) destacan que la colaboración con distribuidores locales es una estrategia efectiva para promover la participación de microempresarios y emprendedores en mercados internacionales mejorando su competitividad y alcance.

Con estas estrategias combinadas de posicionamiento y marketing se busca no sólo lograr incrementar las exportaciones, sino que también lograr construir una presencia sólida y sostenible del arándano ecuatoriano en el mercado estadounidense mejorando así su competitividad frente a Perú.

3.2. Descripción y análisis de los resultados

Análisis de la entrevista

La entrevista llevada a cabo con el presidente de la federación ecuatoriana de productores y exportadores de arándanos (FEPEXA) facilitó la identificación de elementos fundamentales acerca de la situación actual y las perspectivas del sector en el marco de las exportaciones hacia el mercado de Estados Unidos.

Inicialmente se constató que Ecuador ya está ejerciendo una participación en este mercado, se reconoce que el 85% de las exportaciones totales existentes acerca del sector están orientadas hacia Estados Unidos. por lo cual este hecho enfatiza el potencial inherente a los arándanos ecuatorianos como un producto competitivo en el contexto internacional, a pesar de

que se evidencia la necesidad de robustecer las estrategias para expandir su participación en dicho mercado

Previamente, el obstáculo identificado por el entrevistado radica en la capacidad productiva limitada para poder atender todas las demandas existentes del mercado. por lo cual este impedimento está directamente vinculado con la necesidad de ampliar la superficie agrícola y además optimizar la productividad, factores que requieren una gran inversión en cuanto a infraestructura agrícola tecnologías de cultivo y formación técnica para los productores.

Las estrategias implementadas por FEPEXA, como el fomento del cultivo en diversas provincias y la promoción de buenas prácticas agrícolas buscan mitigar estas limitaciones, debido a que estas iniciativas están orientadas a generar un impacto positivo tanto en la oferta como en la calidad del producto.

En cuanto a las preferencias del mercado estadounidense los estándares exigidos se enfocan en características específicas del producto como el calibre grande, el bloom y el sabor. Los arándanos ecuatorianos cumplen con estas características y poseen atributos organolépticos únicos que los diferencian de sus competidores. Así mismo la capacidad que tiene Ecuador para producir arándanos durante todo el año representa una ventaja competitiva significativa.

El entrevistado también destacó la importancia de establecer alianzas estratégicas y acuerdos internacionales, como la reducción de aranceles y la revisión de protocolos fitosanitarios para poder así agilizar y facilitar el acceso del producto ecuatoriano a este mercado de destino. Todas estas medidas serían cruciales para poder mejorar la competitividad del sector frente a otros países exportadores.

Finalmente se resalta que los planes futuros de FEPEXA se enfocan en la comercialización asociativa, campañas de comunicación y la construcción de una marca país que posicione al arándano ecuatoriano como un producto premium. Estas acciones junto con el incremento de la capacidad de producción constituyen un enfoque integral para consolidar la presencia de Ecuador en el mercado estadounidense y así diversificar su alcance hacia otros mercados internacionales.

Se concluye que la entrevista reflejó un panorama optimista pero un tanto desafiante en cuanto al sector de los arándanos en el Ecuador. Si bien se cuenta con ventajas competitivas claras es imprescindible implementar estrategias sólidas y sostenibles para superar las barreras actuales y así aprovechar las oportunidades que existen en otros mercados internacionales tales como el mercado estadounidense.

3.3 Aporte práctico

La contribución pragmática de este proyecto se centra en suministrar a los productores y exportadores del arándano estrategias factibles y aplicables para poder consolidar su posición en el mercado de Estados Unidos, subrayando su competitividad en comparación con otros Países Exportadores como Perú. esta metodología está concebida para favorecer primordialmente a los productores de pequeña y mediana escala que confrontan retos considerables en cuanto a volúmenes de producción, mercados en los que se tenga mayor acceso y el cumplimiento de estándares internacionales de los países destinos.

El proyecto también busca fomentar la colaboración entre actores del sector promoviendo así la asociación estratégica y lograr un trabajo en conjunto para poder consolidar la presencia del arándano ecuatoriano como un producto de alta calidad. Al implementar las estrategias propuestas se espera que los productores y exportadores puedan optimizar sus procesos, incrementar su competitividad y alcanzar una mayor penetración en mercados internacionales.

La propuesta estratégica para la internalización se organiza en varios apartados principales, según (Sigüenza et al.,2024), se realiza un análisis de la situación actual incluyendo un diagnóstico SWOT para identificar las fortalezas debilidades oportunidades y amenazas en el mercado estadounidense, se logran definir los objetivos estratégicos basados en el modelo SMART para asegurar que las metas lleguen a ser claras, medibles y alcanzables. luego se seleccionan estrategias enfocadas en la diferenciación, sostenibilidad, diversidad y expansión geográfica. luego se detalla un plan de acción en el que se deben contar con plazos y recursos definidos además de acompañarse de un sistema de evaluación y control para poder medir el proceso y realizar ajustes si son necesarios.

Asimismo, las estrategias desarrolladas en este proyecto servirán como un modelo replicable para otros sectores agrícolas del país que deseen internacionalizar sus productos.

Nombre de la propuesta

Plan integral de posicionamiento y marketing para el arándano ecuatoriano en Estados Unidos

Objetivo

Diseñar estrategias de posicionamiento y marketing que fortalezcan la competitividad del arándano ecuatoriano en el mercado estadounidense diferenciándolo de sus principales competidores y garantizando un aumento sostenible de exportaciones.

3.3.1. Análisis de la situación actual

Diagnóstico Externo

De acuerdo con los datos reportados por Trade Map, en la tabla 3 se visualizan los principales competidores del arándano en el mercado estadounidense a nivel sudamericano son Perú y Chile, estos países tienen una mayor experiencia y volumen de producción en comparación con Ecuador. Perú se ha destacado por su capacidad de ofrecer arándanos durante todo el año lo que le otorga una gran ventaja significativa en términos de consistencia de oferta y capacidad de suministro siempre. Por lo cual éste es uno de los factores más cruciales en los mercados donde el tener disponibilidad del producto debe ser constante.

Por otro lado, Chile, también se considera un competidor clave debido a sus prácticas agrícolas avanzadas, además de contar con una muy buena infraestructura logística y su acceso preferencial al mercado estadounidense a través de los acuerdos comerciales que tienen ambos países

Tabla 3

Países que exportan arándanos a EE. UU. año 2023

Exportadores	Indicadores						
	Valor importado en 2023 (miles de USD)	Saldo comercial en 2023 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Estados Unidos de América (%)	Cantidad importada en 2023	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2019-2023 (% p.a.)
Mundo	5782005	-4340478	100	1163128	Toneladas	4971	11
México	3955698	-3874380	68,4	778656	Toneladas	5080	11
Perú	941460	-941263	16,3	112378	Toneladas	8378	17
Chile	283711	-283699	4,9	61448	Toneladas	4617	-6
Canadá	219540	943992	3,8	85681	Toneladas	2562	11
Nueva Zelandia	94677	-93850	1,6	30252	Toneladas	3130	11
Ecuador	89306	-89246	1,5	30027	Toneladas	2974	40
Italia	42488	-42478	0,7	16673	Toneladas	2548	0
Grecia	35632	-35549	0,6	15443	Toneladas	2307	34
Guatemala	23652	-23564	0,4	5944	Toneladas	3979	13

Nota. Datos tomados de TradeMap (2024)

Diagnóstico Interno

Tabla 4*Análisis FODA*

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad superior del producto en cuanto a calibre fresca y sabor • Disponibilidad durante todo el año 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado de productos frescos en Estados Unidos • Conciencia creciente sobre la salud y el consumo de productos orgánicos • Preferencia por productos sostenibles • Acceso a mercados especializados en productos frescos • Certificaciones internacionales • Reputación de Ecuador como productor de alimentos frescos
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos logísticos • Limitada infraestructura organizacional • Falta de visibilidad de la marca Ecuador • Desafíos en la adaptación al mercado estadounidense 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de otros países productores como Perú • Riesgos climáticos • Cambio en las políticas comerciales de Estados Unidos • Preferencias del consumidor y cambios en la demanda

Definición de Objetivos Estratégicos**Metas Claras**

- Lograr un aumento del 5% en las exportaciones de arándano ecuatoriano hacia el mercado de Estados Unidos en los próximos 2 años mediante la expansión de la red de distribuidores y la mejora en la logística de transporte para poder garantizar la calidad del producto durante el envío.
- Desarrollar y posicionar la marca harán ecuatoriano asociado con atributos como la calidad, fresca y sostenibilidad, y lograr una presencia en al menos 2 cadenas de supermercados en los Estados Unidos en los próximos 18 meses.

Objetivos SMART (Específicos, medibles, alcanzables, relevantes y tiempo definido)

- **Específicos**

Incrementar el volumen de las exportaciones de arándanos en un 5% hacia el mercado estadounidense durante los próximos 2 años, aprovechando la diferenciación en calidad, frescura y disponibilidad todo el año.

- **Medibles**

Lograr que los arándanos ecuatorianos estén presentes en las menos 2 cadenas de supermercados de Estados Unidos posicionándolos como un producto saludable sostenible dentro de los próximos 18 meses.

- **Alcanzables**

Fomentar la producción local de arándanos en Ecuador mediante la implementación de tecnologías agrícolas eficientes como invernaderos y sistemas de riego automatizado, y la expansión de cultivos en nuevas zonas productivas incrementando la superficie cultivada en al menos 110% en los próximos 2 años.

- **Relevantes**

Posicionar al arándano ecuatoriano como un producto de alta calidad, frescura y sostenibilidad en el mercado estadounidense logrando un aumento del 15% en el reconocimiento duro marca y las ventas dentro de los próximos 2 años mediante campañas de marketing y eventos de degustación.

- **Tiempo definido**

Incrementar el volumen de exportación de arándanos ecuatorianos a los Estados Unidos en un 5% durante los próximos 2 años mediante la expansión de la red de distribuidores optimizando lo de logística de transporte y el uso de nuevas tecnologías para poder mantener la calidad del producto el proceso de exportación.

Identificación de Opciones Estratégicas

Tabla 5

Estrategias

Estrategia	ACCIÓN	PRESUPUESTO	IMAGEN
<p>Diferenciación por calidad: Resaltar las características únicas del arándano ecuatoriano como el calibre, el sabor y la frescura, como una manera de destacarse de la competencia en el mercado de Estados Unidos.</p>	<p>Crear una campaña de marketing que subraye la calidad superior de los arándanos ecuatorianos utilizando testimonios de productores y consumidores demostrando así su frescura mediante certificaciones de calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de contenido visual \$1000 • Publicidad en medios digitales \$2500 • Promoción en puntos de venta y eventos \$3000 	
<p>Sostenibilidad (certificaciones): Obtención de certificados internacionales Las certificaciones son esenciales para poder generar y ganar con la confianza de los compradores estadounidenses y además cumplir con los estándares exigidos por este mercado en específico.</p>	<p>Obtener certificaciones ecológicas internacionales y promover la adopción de estrategias agrícolas que protejan el medio ambiente además de resaltar las iniciativas de comercio justo las cuales garantizan que los productores ecuatorianos reciban un pago justo por su trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoría para certificación global GAP \$100 • Consultoría para certificación orgánica \$100 • Consultoría para certificación de comercio justo Fairtrade \$100 • Auditorías y tarifas de certificación \$2000 	<p><i>Certificación Global GAP</i></p>  <p><i>Certificación orgánica</i></p> 



**Diversificaciones
(nuevas variedades)**

Introducir nuevas presentaciones del arándano que se adapten a la demanda del comercio estadounidense lo que buscaría innovar en tamaño sabor o propiedades orgánicas, esto podría atraer a nuevos nichos de mercado interesados en productos únicos y de alto valor agregado.

Realizar investigación y desarrollo sobre las nuevas presentaciones de arándanos que sean competitivas en términos de sabor color y beneficios para la salud. Además de explorar el mercado de los arándanos orgánicos para poder captar a los consumidores más exigentes en términos de productos saludables.

- Investigación de mercado para nuevas presentaciones del producto \$500
- Desarrollo de nuevas presentaciones (pruebas de laboratorio) \$2000
- Estudio de mercado para arándanos orgánicos \$350



<p>Expansión geográfica en Estados Unidos: Expandir la presencia en Estados Unidos hace nuevas regiones y estados apuntando a mercados de alto poder adquisitivo interesados en productos premium y saludables.</p>	<p>Identificar regiones con alto consumo de productos orgánicos y saludables tales como California, New York y la Florida, promoviendo el arándano mediante acuerdos con cadenas de supermercados y distribuidores locales, además de realizar eventos de degustación y campañas de promoción en estos mercados. Si se opta por una marca blanca, el arándano ecuatoriano podría venderse bajo el nombre de marcas de los supermercados o distribuidores, lo cual puede implicar menores márgenes de ganancia, pero mayor acceso a puntos de venta y mayor volumen de distribución. Los arándanos deben cumplir con las normas de etiquetado de la FDA, que incluyen información sobre los ingredientes, el origen del producto y las propiedades nutricionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercado y análisis de consumo \$500 • Acuerdos con supermercados y distribuidores locales \$5000 • Organización de eventos de degustación \$500 • Campañas promocionales en nuevos estados \$2000 	
<p>Innovación en packaging sostenible</p>	<p>Desarrollar empaques biodegradables o reutilizables que no sólo protejan el producto, sino que también refuerzan la imagen ecológica del arándano ecuatoriano. Además, se puede considerar la tecnología de embalaje inteligente que permita monitorear la frescura del producto en tiempo real.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y desarrollo de empaques biodegradables o reutilizables • 1000 • Implementación de tecnología RFID para monitoreo de frescura \$5000 • \$producción de lotes iniciales de empaque \$5000 • Promoción de la imagen ecológica \$500 	

Análisis de la selección de estrategias

Estrategia de diferenciación por calidad y sostenibilidad: Esta estrategia es crucial para posicionar el arándano ecuatoriano como un producto premium en Estados Unidos, esto debido a que es un mercado que valora cada mes más los productos frescos, orgánicos y de buena calidad. En conjunto con la sostenibilidad, junto con las características únicas del arándano lo distingue de la competencia como Perú. Esta estrategia contribuye significativamente a los objetivos Smart relacionados con el volumen de exportación y la penetración en supermercados clave

Expansión geográfica: Para aumentar la visibilidad y accesibilidad del año es importante expandirse hacia nuevos estados de los Estados Unidos e identificar la alta demanda de productos orgánicos. Esto contribuirá al cumplimiento de los objetivos relacionados con la diversificación del mercado y crecimiento en las exportaciones al mejorar la presencia en cadenas de supermercado de los Estados Unidos y de esta manera apoyar la meta de incrementar las exportaciones.

Innovación en packaging sostenible: La demanda de packaging sostenible está en auge, especialmente en mercados como el de Estados Unidos, donde los consumidores se preocupan por el impacto ambiental de los productos que compran. Esta estrategia ayudará a mejorar la percepción de calidad y frescura del producto lo que se ha alineará con las expectativas de los consumidores.

Varietades y diversificación: La diversificación de variedades de arándano puede atraer a nuevos segmentos de mercado estadounidense, en las que se amplíen las opciones disponibles para los consumidores y de esta manera ofrecerles alternativas que se adapten mejor a sus gustos y necesidades, aunque no es la prioridad principal, es una estrategia a largo plazo que podría generar oportunidades en nichos de mercado específicos interesados en productos innovadores y orgánicos.

Para el cumplimiento de los objetivos anteriormente mencionados, se seleccionará 2 estrategias:

- Implementación una estrategia de diversificación destacando la calidad y sostenibilidad del arándano ecuatoriano.
- Expansión geográfica en el mercado estadounidense enfocado en la distribución en supermercados y tiendas especializadas en productos orgánicos.

Contribución de objetivos

Estas estrategias contribuyen al cumplimiento de los objetivos Smart, ya que permiten aumentar la visibilidad y accesibilidad del arándano ecuatoriano, posicionándolo como una acción en el mercado estadounidense.

Impacto de la organización

- Las estrategias de posicionamiento y marketing tendrían un impacto significativo en el crecimiento sostenible de las exportaciones de arándanos ecuatorianos, ya que:
- Al implementar estas estrategias el arándano ecuatoriano podría competir eficazmente con Perú en el mercado estadounidense, al ofrecer productos de calidad superior con un enfoque en sostenibilidad lo que es una tendencia fuerte en el mercado actual.
- Las estrategias ayudarán a crear una percepción de mayor valor sobre el arándano de Ecuador lo que facilitará su posicionamiento en nichos de consumidores que priorizan los productos orgánicos y responsables con el medio ambiente.
- Gracias a la presencia más amplia y una diferenciación clara del producto Ecuador podría incrementar sus exportaciones diversificando los mercados y empleando el volumen de ventas en Estados Unidos.

Plan de Acción

Para garantizar el éxito en la implementación de las estrategias seleccionadas, se desarrolla un plan de acción detallado que considera la asignación de responsabilidades, los plazos y los recursos necesarios.

Asignación de responsabilidades

Cada actividad será asignada a responsables específicos para asegurar el cumplimiento y la eficiencia en la ejecución.

Tabla 6

Asignación de responsabilidades

Actividad	Responsable	Área de apoyo
Certificación de calidad y sostenibilidad	Equipo de producción y calidad	Consultores en normativas
Negociaciones con distribuidores	Gerente de exportaciones	Equipo de ventas
Diseño de campañas de marketing	El departamento de marketing	Diseñadores

Expansión geográfica de acuerdos comerciales en Estados Unidos	Gerente	Equipo de logística
Participación en ferias comerciales	Departamento de comercio	Equipo de marketing
Desarrollo de empaques sostenibles	Departamento de innovación	Proveedores de empaque

Plazo: Corto o Largo

Cada actividad se prioriza en función del tiempo necesario para su ejecución y el impacto que se espera.

Tabla 7

Plazos

Actividad	Plazo	Descripción
Certificación de calidad	Corto (6 meses)	Garantizar cumplimiento de normativas
Diseño de campañas de marketing	Corto (3 meses)	Diseñar estrategias enfocadas en Estados Unidos
Negociaciones con distribuidores	Largo (1 año)	Establecer relaciones comerciales sólidas
Expansión geográfica	Largo (2 años)	Incrementar presencia en nuevos estados
Desarrollo de empaques sostenibles	Largo (año y medio)	Implementar empaques ecológicos
Participación en ferias comerciales	Corto (1 año)	Promocionar el producto en Estados Unidos

Recursos

Los recursos se dividen en humanos, financieros, tecnológicos y materiales para garantizar una planificación integral.

Tabla 8

Recursos

Tipo de recurso	Descripción	Observaciones
Humanos	Equipo de marketing producción y ventas	Capacitación en tendencias del mercado
Financieros	Presupuesto para marketing ferias y logística	Recursos asignados por la empresa

Tecnológicos	Herramientas de análisis de mercado y diseño gráfico	Software especializado en logística y marketing digital
Materiales	Empaques sostenibles, material promocional	Incluye folletos, muestras y carteles

Implementación de la Estrategia

La implementación de las estrategias seleccionadas es muy importante para lograr los objetivos que se propusieron. Este apartado detalla cómo se llevarán a cabo las acciones planificadas garantizando así el cumplimiento de los objetivos y adaptándose a posibles retrasos o contingencias.

Cumplimiento de Objetivos

- Ejecutar acuerdos comerciales con distribuidores estadounidenses y ampliar la capacidad productiva en Ecuador.
- Asegurar que los arándanos ecuatorianos cumplan con estándares internacionales de sabor fresca y sostenibilidad mediante certificaciones.
- Desplegar campañas de marketing en medios digitales y ferias comerciales para posicionar al arándano ecuatoriano como un producto premium en el mercado estadounidense.

Monitoreo

Un monitoreo constante es esencial para medir el progreso y evaluar el impacto de las estrategias implementadas. Se utilizarán indicadores claves de desempeño (KPI) para medir los resultados.

Tabla 9

Monitoreo

Indicador	Frecuencia	Responsable
Incremento en volumen de exportaciones	Trimestral	Departamento de ventas
Posicionamiento en el mercado	Semestral	Equipo de marketing
El cumplimiento de certificaciones	Anual	Departamento de calidad
Participación en ferias comerciales	Por evento	Gerente comercial

Ajustes a cambios inesperados

La flexibilidad es un punto importante para responder a circunstancias no planificadas tales como los cambios en la demanda, las regulaciones o barreras arancelarias. Por lo tanto, se espera:

- Mantener un análisis continuo del mercado estadounidense y actualizar las estrategias según las tendencias.
- Establecer un comité de contingencia para ajustar procesos logísticos o tácticas de marketing según sea necesario.
- Identificar posibles obstáculos con anticipación y diseñar planes de mitigación como alianzas estratégicas con socios locales en Estados Unidos.

Evaluación y Control

La evaluación y el control son elementos esenciales para medir la eficacia de las estrategias implementadas, identificar áreas de mejora y garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Medición del progreso mediante indicadores claves de desempeño

Se definirán indicadores específicos por cada objetivo estratégico evaluando el desempeño de manera periódica.

Tabla 10

Medición de progresos

Indicador	Objetivo relacionado	Método de medición	de	Frecuencia	Meta
Incremento del volumen de exportaciones	Incrementar en un 5% en 2 años	Análisis de volúmenes exportados	de	Trimestral	Exportar 1000 t anuales
Participación en cadenas de supermercado	Posicionarse en 2 cadenas de supermercados en 18 meses	Verificación de acuerdos comerciales	de	Semestral	Lograr acuerdos con 5 cadenas
Posicionamiento de marca	Crear una percepción mejorada del arándano ecuatoriano	Encuestas y análisis de redes sociales	y	Anual	Aumento de un 70% en la percepción del consumidor
Cumplimiento de estándares de calidad	Lograr obtener certificaciones internacionales	Auditorías externas		Anual	Obtener mínimo 3 certificaciones internacionales

Revisión periódica

Se establecerá un cronograma de revisiones para evaluar avances y resultados de las estrategias implementadas en las que constan:

- Reuniones trimestrales en las que permitirá obtener una revisión de indicadores claves y ajustes necesarios.
- Informes semestrales para poder documentar los logros, desafíos y lecciones aprendidas durante el periodo.
- Un análisis anual, es decir una evaluación integral del impacto a las estrategias y rediseño para el siguiente año.

Ajustes basados en resultados

Si los indicadores muestran desviaciones respecto a las metas planteadas se realizarán los siguientes ajustes:

- Incrementar recursos en acciones que han demostrado ser efectivas como campañas de marketing digital.
- Analizar las causas del bajo rendimiento y rediseñar las estrategias.
- Redistribuir presupuesto y personal para apoyar áreas críticas.

Herramientas de control

- Uso de software de gestión para el monitoreo de exportaciones, ventas y análisis de mercado en tiempo real.
- Encuestas a clientes y análisis de satisfacción para ajustar estrategias.
- Visualización de dashboards de métricas claves para un monitoreo constante.

En conclusión, el posicionamiento de la región ecuatoriana en el mercado estadounidense requiere una estrategia bien definida que resalte las características de calidad y sostenibilidad, por lo tanto, a través de acciones claves como la diferenciación por calidad la expansión geográfica, la innovación en paquetes sostenibles y la diversificación de variedades se busca aumentar las exportaciones y fortalecer la presencia del producto en un mercado altamente competitivo. Las estrategias propuestas se alinean con los objetivos Smart del proyecto, lo que ofrece una orientación clara hacia la consolidación del arándano ecuatoriano como un producto sostenible.

3.4 Evaluación de expertos

Una vez establecidas las fases para el desarrollo de una estrategia sostenible orientada a maximizar las oportunidades de poder exportar el arándano ecuatoriano hacia el mercado estadounidense, se llevó a cabo una evaluación a expertos con el propósito de validar su viabilidad y efectividad en la práctica.

Para esta evaluación se consultó a 10 expertos en comercio internacional, quienes respondieron una encuesta conformada por 9 preguntas. Dichas preguntas estuvieron diseñadas para poder abordar cada una de las fases que componen la estrategia y permitir que los expertos pudieran emitir un criterio teórico técnico sobre su aplicabilidad, impacto y nivel de éxito esperado.

Los resultados de esta evaluación proporcionaron un análisis detallado sobre la factibilidad de la estrategia, su alineación con las tendencias del mercado estadounidense y los beneficios potenciales para los productores y comercializadores de arándanos en Ecuador.

Tabla 11

Evaluación de expertos

		RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y MARKETING DE ARÁNDANOS								
		P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9
Experto 1	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									
Experto 2	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									

Experto 3	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									
Experto 4	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									
Experto 5	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									
Experto 6	I. Bien Concebido		X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios	X								
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									
Experto 7	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X			X
	II. Haría Cambios							X		
	III. Haría Adiciones								X	

	IV. Haría Supresiones									
Experto 8	I. Bien Concebido	X	X			X	X			X
	II. Haría Cambios							X		
	III. Haría Adiciones			X	X				X	
	IV. Haría Supresiones									
Experto 9	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									
Experto 10	I. Bien Concebido	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	II. Haría Cambios									
	III. Haría Adiciones									
	IV. Haría Supresiones									

Una vez recopilados los resultados emitidos por los expertos, se constató la viabilidad tele estrategia de posicionamiento y marketing de arándanos ecuatorianos hacia el mercado estadounidense. Los especialistas coinciden en que cada una de las fases propuestas es fundamental para la consecución del éxito en la comercialización del producto a nivel internacional.

Sin embargo, los expertos realizaron observaciones y recomendaciones clave con el objetivo de fortalecer la efectividad de la estrategia, mejorar su aplicabilidad en la práctica y aumentar su competitividad en el mercado.

Áreas de mejora para la estrategia

- Evaluar en mayor profundidad a las estrategias de crecimiento empresarial ANSOFF la cual integra la penetración del mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación.
- Incluir información de fuentes adicionales como el banco central del Ecuador (BCE), Veritrade, ICEX y otras plataformas.
- Analizar a las empresas competidoras en el mercado de destino, especialmente aquellas provenientes de Perú.
- Analizar las estrategias de penetración en el mercado estadounidense.

Estas observaciones permitieron fortalecer la estrategia de posicionamiento y marketing brindándole una mayor solidez en términos de competitividad, planificación y posicionamiento en el mercado objetivo.

CAPITULO 4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La implementación de estrategias de diferenciación basadas en calidad y sostenibilidad de los arándanos, así como la expansión geográfica en el mercado estadounidense se encuentra respaldado en estudios recientes. Autores como Cabrera (2022) destacan la importancia de resaltar las características únicas del arándano, tales como su sabor y frescura, para poder posicionarlo como un producto de alto estándar en Estados Unidos, además enfatiza que la sostenibilidad es un factor clave que distingue el arándano ecuatoriano de competidores como Perú. Según un estudio realizado por Uriarte y Solorzano (2024) sobre estrategias de internacionalización del arándano la diferenciación estratégica que resalta la calidad superior del producto permite sobresalir frente a competidores y además a satisfacer las exigencias de consumidores en mercados desarrollados

Por otro lado, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2022) señala que el cultivo de arándanos en el país ha demostrado tener índices rentables además de rendimientos competitivos a nivel internacional lo cual respaldaría la viabilidad de expandirse a mercados exigentes tales como Estados Unidos. Sin embargo, un estudio en el año 2024 respalda que Perú ha logrado consolidarse como un actor importante en el mercado internacional de arándanos, con exportaciones que alcanzan aproximadamente 1'600.000 USD en 2023 mientras que en Ecuador solamente registró 700.000 millones de dólares en un mismo periodo de tiempo (Ramon et al., 2024).

En cuanto a la innovación en empaques sostenibles, Cabrera (2022) sugiere que el desarrollo de empaques que sean biodegradables o se reutilicen, no sólo ayuda a proteger el producto, sino que también refuerza la imagen ecológica del arándano, lo que le permitiría alinearse a las tendencias de sostenibilidad valoradas por los consumidores estadounidenses. Un artículo sobre empaques sostenibles de arándanos de exportación señala que la implementación de materiales reciclables y comprobables no sólo reduce la huella de carbono, sino que también mejora la imagen de la marca entre consumidores ecológicamente responsables (Perú21, 2023).

Ahora bien, en cuanto a la combinación de diferenciación por calidad y sostenibilidad con la expansión geográfica y la innovación en empaques sostenibles está alineada con las tendencias actuales del mercado. La investigación realizada por Cabrera (2022) sobre estrategias de mercado para lograr la comercialización del arándano sugiere que una estrategia integrada que aborde múltiples aspectos del producto y su presentación puede ayudar a mejorar

significativamente la competitividad en mercados internacionales. Además, estudios como los de Montes et al., (2024) sobre la diversificación de mercados y empresas en la exportación de arándanos peruanos indican que la adaptación a las preferencias locales y la innovación en productos y procesos son claves para el éxito en mercados extranjeros.

La implementación efectiva de estas estrategias requiere una planificación rigurosa además de una adecuada asignación de recursos. Según el estudio realizado por Payano (2020), sobre la exportación de arándanos orgánicos al mercado de Nueva York, es crucial establecer relaciones sólidas con socios locales además de invertir en certificaciones de calidad y sostenibilidad, además de participar activamente en ferias comerciales para aumentar la visibilidad del producto. Además, la investigación realizada por Salazar (2014) menciona las oportunidades de negocio en el mercado estadounidense para exportaciones peruanas de arándanos frescos, además de que destaca algo muy relevante de comprender como las regulaciones estrictas locales además detectar las estrategias de marketing para que se adapten y adecuen a los consumidores locales.

A partir de los resultados obtenidos y las teorías revisadas, se valida la hipótesis propuesta. Es decir, la implementación de estrategias de posicionamiento y marketing centradas en las ventajas competitivas del arándano ecuatoriano especialmente la calidad y sostenibilidad junto con la expansión geográfica en el mercado estadounidense tienen un alto potencial para incrementar las exportaciones de este producto. Los expertos coinciden en que estas estrategias son necesarias para aumentar la competitividad de Ecuador frente a otros países productores como Perú. Sin embargo también se identifican áreas de mejora en cuanto a la profundización en el análisis de la competencia, la innovación en empaques y la diversificación de mercados, los cuales son aspectos claves que permitirán potenciar el éxito de la estrategia en el futuro,

CONCLUSIONES

- La evolución de las estrategias de posicionamiento y marketing en el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano mostró un avance positivo destacándose por su enfoque en la calidad y diferenciación frente a competidores como Perú, sin embargo, se evidenció que el mercado estadounidense continuó demandando mejoras constantes en la presentación del producto y en la implementación de prácticas sostenibles con el medio ambiente
- Ahora bien, el proceso de comercialización internacional del arándano ecuatoriano se caracterizó por un enfoque estratégico que aprovechó las ventajas competitivas del país tales como las condiciones climáticas favorables y el cultivo sostenible no obstante persistieron desafíos en cuanto a la infraestructura logística y el cumplimiento de normativas internacionales
- La gestión de posicionamiento de marketing del gran ecuatoriano en el mercado internacional se basó en una adecuada segmentación del mercado y la adopción de estrategias que destacaron la frescura y la calidad del producto, sin embargo, se destacó e identificó la necesidad de fortalecer las relaciones costosas y estratégicas e invertir en tecnología de innovación como los empaques sostenibles
- La situación de las exportaciones del arándano ecuatoriano en comparación con las de Perú hacia el mercado estadounidense mostró una brecha significativa en términos de volumen y competitividad, por lo tanto, Ecuador deberían mejorar sus capacidades de producción y solución, además de intensificar las estrategias de marketing para posicionarse como un líder en el mercado estadounidense.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere enfatizar y potenciar las estrategias de diferenciación del arándano ecuatoriano a través de su inigualable calidad, la implementación de técnicas agrícolas respetuosas con el medio ambiente y la introducción de mejoras en los envases utilizados, así como destinar recursos a la instauración de un distintivo de excelencia que resalte las singularidades del producto.
- Mejorar de manera significativa la infraestructura logística a nivel nacional resulta fundamental para asegurar la eficiencia en los procesos de exportación y para poder cumplir con las exigentes normativas internacionales vigentes en la actualidad
- Se recomienda fortalecer y consolidar las relaciones estratégicas con los socios comerciales en los Estados Unidos esto con el objetivo de poder garantizar la estabilidad y continuidad del canal de distribución, así como acceder a valiosas redes de contacto las cuales faciliten la promoción y posicionamiento del producto en diversos y variados segmentos del mercado.
- Se recomienda considerar la posibilidad de realizar inversiones en estrategias de marketing digital que destaquen de manera efectiva y persuasiva las cualidades distintivas del arándano ecuatoriano como su exquisito sabor, su inigualable frescura, así como su origen sostenible, sustentable y respetuoso con el medio ambiente
- Para incrementar la capacidad de producción lo que se sugiere es mejorar la eficiencia operativa con el fin de poder así competir de manera efectiva con la oferta de arándanos provenientes de Perú hacia el mercado de Estados Unidos. Por lo cual es crucial que nos enfoquemos en la sostenibilidad como estrategia diferenciadora, lo cual no solo permitirá atraer a un público mucho más diverso, sino que además contribuirá de manera positiva a la reputación y posicionamiento en el mercado.

BIBLIOGRAFÍAS

- Zapién, M., & Esteves, E. (2021). Arándanos: gran potencial para exportación. *Maiz y Soya*, <https://www.maizsoya.com/lector.php?id=20200828&tabla=articulos>.
- Ramírez, J., Mendoza, D., & Asnate, E. (2024). Competitividad de la industria agroexportadora del arándano en el Perú, 2015-2019. *Revista Alfa*, 8(22), 256–272. <https://doi.org/10.33996/revistaalfa.v8i22.263>.
- Gómez, L. (2023). La evolución del marketing 1.0 al 5.0. *REVISTA CEA*, VII(1), 29-43. <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/3980/2456>.
- Yépez, G., Quimis, N., & Sumba, R. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Polo del conocimiento*, 6(3), 2045-2069. doi: 10.23857/pc.v6i3.2492.
- García, E., & León, M. (2021). ¿Evolución o expansión? Del Marketing tradicional al Marketing Digital. *Alcance*, 10(26), 1-8. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2411-99702021000200037&script=sci_arttext.
- Lemoine, F., & Proaño, N. (2024). Estrategias de marketing competitivo para mejorar el posicionamiento del local “H Sports Bar” de Bahía de Caráquez. *Economía & Negocios*, 6(1), 152-169. <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1889/2109>.
- López, C., Moscoso, R., Ávila, C., & Ibarra, J. (2021). Internacionalización de empresas comercializadoras de servicios de alojamiento y comida en Colombia: determinantes para el éxito comercial. *Revista Economía y Política*(34), 56-72. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-90752021000100056&lng=es&tlng=es.
- Raffo, L., & Hernández, E. (2021). Comercio internacional, prosperidad y desigualdad en la globalización. *Apuntes del Cenes*, 40(71), 133-164. <https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11736>.
- Projar Group. (2022). *El consumo del arándano y su potencial*. Obtenido de Projar Group: <https://www.projargroup.com/el-consumo-del-arandano-y-su-potencial/>
- Agraria. (2022). *China y Estados Unidos lideran la producción mundial del blueberry Perú es el tercer mayor productor de arándanos a nivel mundial, desplazando a Chile*. . Obtenido de Agraria.pe.: <https://agraria.pe/noticias/peru-es-el-tercer-mayorproductor-de-arandanos-a-nivel-mundi-29374>

- Smrke, T., Veberic, R., Hudina, M., & Jakopic, J. (2022). Pot and ridge production of three highbush Blueberry (*Vaccinium corymbosum* L.) cultivars under high tunnels. *Agriculture*, 1-14. <https://www.mdpi.com/2077-0472/12/4/438>.
- FAO. (2021). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2021. Lograr que los sistemas agroalimentarios sean más resistentes a las perturbaciones y tensiones*. FAO.
- Ordóñez, J., Pereira, G., Cardeñosa, V., Muriel, J., & Moreno, J. (2020). Study of the Quality Attributes of Selected Blueberry (*Vaccinium corymbosum* L.) Varieties Grown under Different Irrigation Regimes and Cultivation Systems. *Applied Sciences*, 10(23), 1-10. <https://www.mdpi.com/2076-3417/10/23/8459>.
- Brazelton, C., Faín, C., Aragón, L., & Bauer, N. (2019). *IBO Informe sobre el estado de la industria del arándano de 2019*. Obtenido de Organización Internacional del Arándano.: <https://www.internationalblueberry.org/downloads/onlinevisualization/>
- Niedbała, G., Kurek, J., Swiderski, B., Wojciechowski, T., Antoniuk, I., & Bobran, K. (2022). Prediction of blueberry (*Vaccinium corymbosum* L.) yield based on artificial intelligence methods. *Agriculture*, 12(2089), 1-27. <https://www.mdpi.com/2077-0472/12/12/2089>.
- Tinoco, C., Zambrano, L., Roque, O., Chávez, R., Maguiña, B., & Espejo, J. (2023). LOS ARÁNDANOS, GENERALIDADES Y DESARROLLO EN EL MERCADO MUNDIAL: UNA REVISIÓN DE LITERATURA. *PAIDEIA XXI*, 13(1), 125-140. doi:10.31381/paideiaxxi.v13i1.5674.
- Muñoz, S., Quinaluisa, N., Cadena, D., & Romero, C. (2023). El impacto del posicionamiento de marca en las decisiones de compra de los consumidores. *Journal of Science and Research*, 314–326. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3044>.
- Moreno, E., & Jiménez, W. (2020). El posicionamiento de marca: empresas carroceras de la provincia de Tungurahua afiliados a la CANFAC. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(2), 81-92. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.180>.
- Navas, W., Checa, B., & Chicaiza, T. (2023). La innovación como factor clave del posicionamiento de productos ecuatorianos en el mercado internacional: Innovation as a key factor in the positioning of Ecuadorian products in the international market. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(3), 1114–1123. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1135>.

- Macías, M., & Feijó, T. (2021). Estrategias de marketing en la reactivación económica de Crucita, post estado de excepción. *Polo del conocimiento*, 6(3), 2111-2129.
- Aponte, M., Beiza, Y., & Duran, E. (2020). Estrategia de marketing digital para el posicionamiento en el mercado en el ramo de panaderías. *REPA.Revista Peruanade Administración*, 2(2), 92 -109.
- Grisales, C. (2019). EL MARKETING OLFATIVO COMO POSICIONAMIENTO DE MARCAS. *Tendencias*, 20(2), 69-92. <https://doi.org/10.22267/rtend.192002.123>.
- Suárez, J., & Pérez, O. (2021). Tendencias y perspectivas del marketing en las pymes. *Contabilidad Y Negocios*, 16(32), 129-142. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202102.008>.
- Bravo, D., & Hinojosa, M. (2021). Evolución del marketing digital: caso de la marca ecuatoriana Forestea. *Universitas-XXI, Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 35, 61-81. <https://doi.org/10.17163/uni.n35.2021.03>.
- Aranda, M., Ordoñez, L., & Peralta, C. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del Minagri*. Lima: Universidad Pacífico.
- Ortíz, J., Baldeón, M., Medina, L., Ortíz, C., & Godiño, M. (2024). Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 7-22. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001>.
- Julio, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988007/621965988007.pdf>.
- Olis, I., Reyes, G., Martin, V., & Villalobos, J. (2021). Crisis empresarial, factores que influyen y alteran la gestión de las empresas en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 93-112. <https://www.redalyc.org/journal/280/28069360008/html/>.
- Naranjo, D. (2023). *ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Ferri, L. (23 de enero de 2018). *El Consumo Del Arándano Y Su Potencial*. Obtenido de Projar Group: <https://www.projargroup.com/el-consumo-del-arandano-y-su-potencial/>

- FAO. (2021). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2021* . Obtenido de <https://www.fao.org/agrifood-economics/publications/detail/es/c/1457039/#:~:text=sostenibles%20e%20inclusivos,-,El%20estado%20mundial%20de%20la%20agricultura%20y%20la%20alimentaci%C3%B3n%202021,y%20econ%C3%B3mico%20a%20los%20mismos.>
- Peano, C., Girgenti, V., Baudino, C., & Giuggioli, N. (2017). Blueberry Supply Chain in Italy: Management, Innovation and Sustainability. *Sustainability*, 9(2), 261. <https://doi.org/10.3390/su9020261>.
- Wang, Y., Gallegos, J., Haskell, C., & Lodge, J. (2022). Effects of blueberry consumption on cardiovascular health in healthy adults: a crossover randomised controlled trial. *Nutrients*, 14(2562), 1-14.
- Santiso , A. (25 de marzo de 2023). *Tipos y estrategias de posicionamiento de marca (con ejemplos)*. Obtenido de Visual Publinet: <https://visualpublinet.com/estrategias-posicionamiento-marca/>
- Urbina, N. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*, 7(1), 55-64. <https://www.redalyc.org/journal/5608/560865631007/html/>.
- Kotler, P., Kortajaya, H., & Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0 Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. España: LID Editorial.
- Suárez, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *REDMARKA. Revista de marketing aplicado*, 209-227. <https://www.redalyc.org/pdf/7077/707778171010.pdf>.
- Gómez, L., & Tauro, M. (2023). *Comercialización: apuntes de cátedra Evolución del marketing 1.0 al 5.0*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur.
- Klother, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2022). *Marketing 5.0. Tecnología para la humanidad*. Colombia: Ediciones de la U.
- Colton, C. (1821). *Many things in few words*. Londres , Reino Unido . Recuperado el 12 de noviembre de 2024, de https://www.google.com.ec/books/edition/Lacon_or_Many_things_in_few_words/a6MIAAAAQAAJ?hl=en&gbpv=1
- Jaramillo, S., & Tonon, L. (2023). Ventajas y desventajas de la firma de tratados de libre comercio. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*(24), 155–177. <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.7>.

- Barrantes, F. (2023). Propuesta de mejora en la infraestructura logística del puesto de control fronterizo aduanero de Iñapari-Madre de Dios y sus efectos en el comercio exterior 2013-2017. *Revista Amazónica De Ciencias Económicas*, 2(2), e622. <https://doi.org/10.51252/race.v2i2.622>.
- Zambrano, R., San Andres, P., & Paredes, I. (2019). Factores que inciden en las exportaciones de las PyMEs del Ecuador. Período 2012-2016. *Revista espacios*, 1-8. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/19404004.html>.
- Trujillo, D., Pereira, S., & Torres, G. (2021). Factores que Afectan la Variación de los Ingresos FOB por Exportación de Banano y Plátano Ecuatoriano. *Economía y Negocios*, 12(1), 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/6955/695574851001/html/>.

ANEXOS

ANEXO A

ENTREVISTA A FEPEXA

Esta entrevista tiene como **objetivo** recopilar información estratégica sobre las prácticas y perspectivas de los principales actores del sector arandanero en Ecuador. Con ello, buscamos identificar oportunidades de mejora que contribuyan al fortalecimiento de las exportaciones ecuatorianas en este mercado.

Su colaboración y experiencia son fundamentales para el éxito de esta investigación. Toda la información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad y utilizada exclusivamente para fines académicos.

Preguntas:

- **¿Actualmente existen exportaciones de arándanos ecuatorianos hacia el mercado estadounidense? Si es así, ¿Qué porcentaje representan del total de exportaciones del sector?**

Actualmente los arándanos ecuatorianos están siendo exportados al mercado estadounidense representando aproximadamente el 80% del total de exportación del sector.

- **Desde su perspectiva, ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan los productores y exportadores ecuatorianos para ingresar al mercado estadounidense?**

El principal desafío radica en alcanzar volúmenes de producción suficientes para satisfacer la alta demanda del mercado estadounidense.

- **¿Qué estrategias se han implementado desde FEPEXA para fomentar y fortalecer las exportaciones hacia Estados Unidos?**

Desde FEPEXA se han promovido iniciativas para incentivar y fomentar el cultivo de arándanos en diversas provincias del Ecuador, con el objetivo de ampliar la oferta productiva.

- **¿Cuáles son las principales características o estándares que los compradores estadounidenses buscan en los arándanos ecuatorianos?**

(Por ejemplo, frescura, sabor, certificaciones, sostenibilidad.)

El mercado internacional demanda: calibres grandes, Bloom, y sabor. Los arándanos ecuatorianos reúnen estas características, así como organolépticas que le dan una característica única a nuestra fruta.

- **¿Qué opinión tienen sobre la competitividad del arándano ecuatoriano frente al peruano en el mercado estadounidense?**

El arándano ecuatoriano presenta una ventaja competitiva clave la cual es la capacidad de producción durante 12 meses del año, lo que asegura un suministro constante del fruto.

- **¿Qué tipo de alianzas o acuerdos internacionales considera que serían clave para facilitar el acceso del arándano ecuatoriano a Estados Unidos?**

Es fundamental establecer acuerdos que reduzcan los aranceles aplicables al arándano ecuatoriano, mejorando su competitividad en precio. Además, es necesario trabajar en la reestructuración del protocolo fitosanitario, específicamente en lo que respecta al tiempo de tránsito en origen, para agilizar y optimizar los procesos de exportación.

- **¿Qué recomendaciones le daría a los productores y exportadores para mejorar su posicionamiento en el mercado estadounidense?**

Se recomienda incrementar la superficie cultivada destinada al arándano para atender la creciente demanda del mercado internacional.

- **¿Existen planes futuros desde FEPEXA para diversificar o incrementar la presencia de los arándanos ecuatorianos en mercados internacionales, específicamente en Estados Unidos?**

Sí, los planes futuros incluyen promover la comercialización asociativa entre pequeños y grandes productores, desarrollar campañas de comunicación que resalten las características únicas del arándano ecuatoriano y avanzar con la construcción de una marca país sólida que posicione al arándano ecuatoriano como un producto premium en los mercados internacionales.

ANEXO B

EVALUACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO POR PARTE DE LOS EXPERTOS EN COMERCIO EXTERIOR.

Estimado experto en Comercio Exterior

Por medio de la presente, queremos solicitar respetuosamente su colaboración para evaluar nuestras estrategias de posicionamiento y marketing para incrementar las exportaciones de arándano ecuatoriano propuestas como parte de nuestro trabajo de titulación. Su criterio como experto es de gran importancia, ya que nos permitirá obtener una perspectiva integral sobre el proceso de exportación y, al mismo tiempo, fortalecer nuestros conocimientos a través de sus observaciones y sugerencias en relación con cada ítem evaluado.

La escala de evaluación consta de valores del 1 al 9, donde 1 representa la calificación mínima y 9 la máxima. Además, le invitamos a incluir comentarios o sugerencias pertinentes a las respuestas que estime necesarias. Su valiosa retroalimentación contribuirá significativamente al enriquecimiento de nuestro proyecto.

Agradecemos de antemano el tiempo y dedicación que pueda brindarnos en este proceso.

1.- Valorar si la concepción teórica y práctica de las estrategias de posicionamiento y marketing refleja los principios teóricos que lo sustentan.

1	2	3	4	5	6	7	8	9 X
---	---	---	---	---	---	---	---	--------

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

2. - Valorar si la concepción estructural y metodológica de las estrategias de posicionamiento y marketing favorecen el logro del objetivo por el cual se elaboró.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
								X

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

3.- Valorar si los diferentes puntos de la estructura declaradas en las estrategias de posicionamiento y marketing son pertinentes a dicho plan propuesto en la investigación.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
								X

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

4.- Valorar si se reflejan todo el desarrollo de las estrategias de posicionamiento y marketing son presentadas mediante datos estadísticos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9 X
---	---	---	---	---	---	---	---	--------

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

5. - Valorar si la teoría propuesta en las estrategias de posicionamiento y marketing es pertinente para incrementar las exportaciones de arándanos ecuatorianos en el mercado estadounidense.

1	2	3	4	5	6	7	8	9 X
---	---	---	---	---	---	---	---	--------

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

6. - Valorar el nivel de factibilidad que tiene las estrategias de posicionamiento y marketing.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
								X

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

7. - Valorar si existe algún riesgo al momento que se aplicaría las estrategias de posicionamiento y marketing para las exportaciones de arándanos ecuatorianos en el mercado estadounidense detallado en la estructura planteada.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
								X

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

8. - Valorar la contribución de las estrategias de posicionamiento y marketing dentro de una empresa o asociación que decida vender arándanos internacionalmente.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
								X

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

9.- Valorar la contribución de las estrategias de posicionamiento y marketing para el sector exportador de arándano.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
								X

Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en este aspecto:

(I)	(II)	(III)	(IV)
BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES

Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

OBSEVACIONES:

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros de que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar las estrategias de posicionamiento y marketing, para en un futuro no muy lejano tengamos la oportunidad de aplicarlo dentro de una empresa o asociación.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

ANEXO C

REVISIÓN DOCUMENTAL

Título	Autor	Año	Nombre de la Revista	ISSN	URL	Captura de pantalla de la cita resaltada o parafraseo del artículo científico utilizado en el cuerpo de la investigación
				DOI		
Estrategia de marketing digital para el posicionamiento en el mercado en el ramo de panaderías	Aponte, M., Beiza, Y., & Duran, E.	2020	REPA.Revista Peruanade Administración	ISSN-e 2788-6565	https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8625409	El marketing se define en este contexto como el conjunto de actividades destinadas a establecer nuevos mercados o a adquirir cuotas de mercado en los mercados existentes. Su objetivo principal es generar beneficios para la empresa y, al mismo tiempo, satisfacer las necesidades de los consumidores a través de productos o servicios específicos
Evolución del marketing digital: caso de la marca ecuatoriana Forestea	Bravo, D., & Hinojosa, M.	2021	Universitas-XXI, Revista de Ciencias Sociales y Humanas	https://doi.org/10.17163/uni.n35.2021.03	https://www.repositorio.cecyt.edu.pe/handle/20.500.12168/14761/476168289003/html/	El marketing, en esencia, implica cultivar conexiones con clientes potenciales con el objetivo de obtener un beneficio del consumidor. Es un proceso transaccional en el que un vendedor y un cliente entablan un intercambio de valor, con el objetivo de lograr ventajas mutuas
¿Evolución o expansión? Del Marketing tradicional al Marketing Digital	García, E., & León, M	2021	Alcance	ISSN 2411-9970	http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2411-99702021000200037&script=sci_arttext.	Los sistemas de recomendación son esenciales para definir con mayor precisión los intereses y gustos de los usuarios mediante el análisis de sus interacciones en la web. Estas tecnologías mejoran la distribución de productos publicitarios a aquellos que son más receptivos a la información que se les ofrece
La evolución del marketing 1.0 al 5.0.	Gómez, L.	2023	REVISTA CEA	ISSN: 2390-0725	https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/3980/2456	El marketing 5.0 es una fase progresiva del marketing que aprovecha la tecnología sofisticada para mejorar el nivel de vida y el bienestar general de las personas. Se centra en la utilización de la inteligencia artificial (IA), el procesamiento del lenguaje natural (PLN), los sensores, la robótica, la realidad aumentada (RA), la realidad virtual (RV), el internet de las cosas (IoT) y el blockchain para generar, comunicar, proporcionar y mejorar el valor

EL MARKETING OLFATIVO COMO POSICIONA MIENTO DE MARCAS.	<i>Grisales, C.</i>	2019	<i>Tendencias</i>	https://doi.org/10.22267/rtend.192002.123	https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659997	El marketing sensorial se esfuerza por garantizar que las marcas sean percibidas visualmente, reconocidas auditivamente, experimentadas tangiblemente e incluso detectadas olfativamente. Esta estrategia permite el desarrollo de aromas exclusivos de una marca concreta, lo que les brinda la oportunidad de tener una fuerte presencia en el mercado y alcanzar los objetivos previstos. Una empresa que involucra muchos sentidos en su posicionamiento puede establecer una conexión más fuerte con su público objetivo
Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas.	<i>Julio, P</i>	2020	<i>Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES</i>	DOI: https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99	https://www.repositorio.ceia.org/handle/document/6219/621965988007/621965988007.pdf	El avance económico del sector empresarial depende de una gestión eficaz. No sólo beneficia a las empresas que aplican prácticas de gestión eficaces, sino que también contribuye a la expansión del sector industrial en el que operan
Estrategias de marketing competitivo para mejorar el posicionamiento del local "H Sports Bar" de Bahía de Caráquez	<i>Lemoine, F., & Proaño, N</i>	2024	<i>Economía & Negocios</i>	https://doi.org/10.33326/27086062.2024.1.1889	https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1889/2109	La competitividad es un enfoque muy utilizado en el país como sustituto de la mejora de las capacidades comerciales. Al emplear este método, mejoran su posición en el mercado y garantizan su viabilidad a largo plazo
Internacionalización de empresas comercializadoras de servicios de alojamiento y comida en Colombia: determinantes para el éxito comercial.	<i>López, C., Moscoso, R., Ávila, C., & Ibarra, J.</i>	2021	<i>Revista Economía y Política</i>	ISSN: 1390-7921	http://scielo.senecyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-90752021000100056&lng=es&tlng=es	El comercio internacional es esencial para una nación porque estimula los mercados y fomenta la competitividad en términos de calidad y coste de los productos
Estrategias de marketing en la reactivación económica de Crucita, post estado de excepción.	<i>Macías, M., & Feijó, T.</i>	2021	<i>Polo del conocimiento</i>	ISSN-e 2550-682X	https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926878	Supervisar continuamente las necesidades de los clientes objetivo y evaluar cómo perciben la capacidad del producto para satisfacerlas es esencial para reforzar la posición actual de un producto. Este proceso implica la mejora continua de las expectativas de los consumidores.

El posicionamiento de marca: empresas carroceras de la provincia de Tungurahua afiliados a la CANFAC	Moreno, E., & Jiménez, W.	2020	593 Digital Publisher CEIT	https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.180	https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/180	El posicionamiento, que inicialmente se desarrolló como un concepto de comunicación, se ha transformado desde entonces en un concepto estratégico que otorga a una marca una ventaja competitiva a los ojos de los consumidores y como un concepto de marketing que se implementa a través de las comunicaciones de marketing para establecer una posición de mercado única y poderosa
El impacto del posicionamiento de marca en las decisiones de compra de los consumidores	Muñoz, S., Quinaluisa, N., Cadena, D., & Romero, C	2023	Journal of Science and Research	https://doi.org/10.5281/zenodo.10573508	https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3044	La marca pretende desarrollar una conexión emocional fuerte y duradera con los consumidores comunicando eficazmente sus atributos, beneficios y valores. Esto llevará a que la marca sea reconocida, preferida y recordada de buena manera
La innovación como factor clave del posicionamiento de productos ecuatorianos en el mercado internacional: Innovation as a key factor in the positioning of Ecuadorian products in the international market	Navas, W., Checa, B., & Chicaiza, T	2023	LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades	https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1135	https://latam.repositorio.cebsa.org/index.php/lt/article/view/1135	A través de la innovación, las empresas ecuatorianas pueden diferenciarse de sus competidores ofreciendo productos distintivos, atractivos y que aumenten su valor. Al desarrollar y ofrecer productos y servicios innovadores, las empresas ecuatorianas pueden superar las barreras de entrada al mercado y despertar el interés de los consumidores a escala mundial
Prediction of blueberry (<i>Vaccinium corymbosum</i> L.) yield based on artificial intelligence methods	Niedbala, G., Kurek, J., Swiderski, B., Wojciechowski, T., Antoniak, I., & Bobran, K	2022	Agriculture	https://doi.org/10.3390/agriculture12122089	https://www.mdpi.com/2077-0472/12/12/2089	la producción de las plantaciones de arándanos puede predecirse empleando técnicas contemporáneas de modelización de alta precisión, que dependen tanto de factores internos como externos. El volumen preciso de la cosecha pronosticada es un factor pertinente para la selección de un lugar de almacenamiento y la planificación del trabajo

Crisis empresarial, factores que influyen y alteran la gestión de las empresas en Colombia	Olis, I., Reyes, G., Martín, V., & Villalobos, J.	2021	Revista de Ciencias Sociales (Ve)	ISSN: 1315-9518	https://www.realdyc.org/journal/280/28069360008/html/	Es prudente que la organización lleve a cabo un análisis del entorno para identificar los conflictos potenciales y disponer así del tiempo necesario para evaluarlos y desarrollar estrategias
Study of the Quality Attributes of Selected Blueberry (Vaccinium corymbosum L.) Varieties Grown under Different Irrigation Regimes and Cultivation Systems	Ordóñez, J.; Pereira, G.; Cardeña, V.; Muriel, J.; Moreno, J	2020	Applied Sciences	10.3390/app10238459	https://www.mdpi.com/2076-3417/10/23/8459	la producción de arándanos aporta beneficios ecológicos, ya que ayuda a prevenir la erosión del suelo y favorece la creación de humus.
Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica.	Ortiz, J., Baldeón, M., Medina, L., Ortiz, C., & Godiño, M.	2024	Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno	https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001	https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/125	Los procesos pueden definirse como una secuencia de acciones que convierten un objeto en otro. Cuando usted hace una petición o desea un servicio, el proceso convierte esa petición en el objeto o servicio específico que desea
Comercio internacional, prosperidad y desigualdad en la globalización	Raffo, L., & Hernández, E	2021	Apuntes del Cenes	https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11736	http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-30532021000100133	el comercio internacional no garantiza que todos los actores, independientemente de si se encuentran en el ámbito nacional, regional o local, reciban ventajas de forma sistemática.
Competitividad de la industria agroexportadora del arándano en el Perú, 2015-2019	Ramírez, J., Mendoza, D., & Asnate, E	2024	Revista Alfa	https://doi.org/10.33996/revistaalfa.v8i22.263	http://www.scielo.org.bo/scielonline.php?script=sci_arttext&pid=S2664-09022024000100256	Perú ha alcanzado esta posición destacada gracias a una infraestructura sólida, métodos de cultivo avanzados y estrategias de marketing y posicionamiento efectivas. En 2022, las ventas de arándanos de Perú alcanzaron los 1.401 millones de dólares, representando el 14,3% del valor total de las agroexportaciones y un incremento del 14,9% respecto al año anterior

Pot and ridge production of three highbush Blueberry (<i>Vaccinium corymbosum</i> L.) cultivars under high tunnels.	Smrke, T; Veberic, R; Hudina, M; Jakopic, J	2022	<i>Agriculture</i>	https://doi.org/10.3390/agriculture12040438	https://www.mdpi.com/2077-0472/12/4/438	El arándano es una fruta frágil que necesita un entorno y un suelo determinados para su desarrollo. En consecuencia, la mayor parte del cultivo de arándanos se centra en zonas caracterizadas por un clima moderado y suelos con una elevada acidez
Tendencias y perspectivas del marketing en las pymes	Suárez, J., & Pérez, O	2021	<i>Contabilidad Y Negocios</i>	https://doi.org/10.18800/contabilidad.202102.008	https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidad/Negocios/article/view/24925	Un estudio reveló que el 44 % de las PYME usa métodos de marketing digital y tradicional, y el 39 % se centra en las estrategias digitales. Un 13 % sigue usando enfoques convencionales, mientras que un 14 % aún no ha adoptado ningún plan de marketing. Esta tendencia ilustra la capacidad de estas empresas para modificar sus tácticas en respuesta al entorno globalizado, incorporando métodos digitales a sus enfoques de marketing y otras operaciones
Los arándanos, generalidades y desarrollo en el mercado mundial: una revisión de literatura	Tinoco, C., Zambrano, L., Roque, O., Chávez, R., Maguiña, B., & Espejo, J.	2023	<i>PAIDEIA XXI</i>	10.31381/paideia.xxi.v13i1.5674.	https://www.researchgate.net/publication/372148151_Los_arandanos_generalidades_y_desarrollo_en_el_mercado_mundial_una_revison_de_literatura	Dada la importación de otros países, esta fruta puede comercializarse durante todo el año. Sin embargo, el calendario de cultivo en determinadas regiones y países puede coincidir ocasionalmente, lo que provoca una congestión del mercado y un descenso del precio de los arándanos
El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas.	Urbina, N	2021	<i>Revista Academia & Negocios,</i>	ISSN: 0719-6245	https://www.redalyc.org/journal/5608/560865631007/html/	
Effects of blueberry consumption on cardiovascular health in healthy adults: a crossover randomised controlled trial.	Wang, Y; Gallegos, J; Haskell, C; Lodge, J	2022	<i>Nutrients</i>	doi: 10.3390/nu14132562.	https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35807742/	Además de la importancia económica que tiene en las naciones productoras de arándanos, su comercialización ha supuesto la creación de puestos de trabajo y oportunidades para los empresarios de todo el mundo. El acceso a esta fruta se ha visto facilitado por el comercio internacional, que ha permitido a la gente aprovechar sus efectos beneficiosos para la salud y su delicioso sabor

El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas.	Yépez, G., Quimis, N., & Sumba, R.	2021	<i>Polo del conocimiento</i>	10.23857/pc.v6i3.2492.	https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926929	Durante la Revolución Industrial, el énfasis principal se puso en la fabricación de bienes a gran escala. Las empresas dieron prioridad a la producción en masa, asumiendo que sus artículos se venderían fácilmente debido a la fuerte demanda y a la escasa competencia
Evolución del marketing 1.0 al 4.0	Suárez, T	2018	<i>REDMARKA. Revista de marketing aplicado</i>	E-ISSN: 1852-2300	https://www.redalyc.org/pdf/7077/707778171010.pdf	Las redes sociales y el marketing digital han revolucionado el enfoque para captar a los consumidores, que ahora están más informados, son más exigentes y están continuamente conectados. Dan prioridad a la ética y la honestidad en las empresas. Las empresas deben esforzarse por transmitir mensajes que resuenen entre los consumidores en un contexto en el que los clientes disponen de menos tiempo y desean inmediatez