

AÑO 31 ESPECIAL 15, 2026
ENERO-JUNIO



AÑO 31 ESPECIAL 15, 2026

ENERO-JUNIO

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: León, H. B., Cabrera, B. E., y Díaz, J. G. (2026). Brechas de certificación y competitividad exportadora en El Oro, Ecuador: De la formalidad a la legitimidad global. *Revista Venezolana De Gerencia*, 31(Especial 15), e31e1541. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.31.e15.41>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 31 No. Especial 15, 2026, e31e1541
Enero-Junio
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Brechas de certificación y competitividad exportadora en El Oro, Ecuador: De la formalidad a la legitimidad global

León González, Holger Bernardo*
Cabrera Espinoza, Boris Elías**
Díaz Cueva, Jimmy Gabriel***

Resumen

El estudio tuvo como objetivo diagnosticar la preparación y las brechas críticas de los productores de alimentos procesados con valor agregado de la provincia de El Oro, Ecuador, para acceder al mercado estadounidense en el periodo 2022-2025. La investigación es de tipo cuantitativo, transversal y descriptivo. La población de estudio está conformada por las MiPYMES formalizadas en El Oro que transforman materias primas agrícolas en productos alimenticios con valor agregado. Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, se identificaron 92 empresas que cumplieran con criterios de inclusión preestablecidos: ubicación en la provincia, formalización, actividad de transformación e interés declarado en exportar. Asimismo, se evaluaron cuatro dimensiones: distribución geográfica, modalidad de producción, cumplimiento normativo y estado de certificaciones internacionales. El análisis teórico se sustenta en Gereffi et al. (2005); Fiorini et al (2022); entre otros autores. Los hallazgos revelan una concentración geográfica en Machala (27,2%), predominio de producción artesanal/semiindustrial (84,8%) y un alto cumplimiento normativo nacional (92,4% ARCSA). Se identifican brechas críticas en certificaciones internacionales: solo 9.8% de los productores cuenta

Recibido: 10.02.26

Aceptado: 14.05.26

- * Magíster en Proyectos Educativos y Sociales. Maestrante de la Maestría de Comercio Exterior, mención Puerto y Aduanas, de la Universidad Técnica de Machala. Licenciado en Comercio Exterior, Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Docente-investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Correo: hleon@utmachala.edu.ec - <https://orcid.org/0000-0002-1349-7840>
- ** Ingeniero en Gestión Empresarial, Universidad Metropolitana del Ecuador, Ecuador. Maestrante en Comercio Internacional con mención en Puertos y Aduanas, Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Gerente de Wolf Staffing Solution LLC; gerente-propietario de BeaconTrust Tax Services LLC y Cabeli LLC, Estados Unidos. Correo: bcabrera19@utmachala.edu.ec - <https://orcid.org/0009-0009-6195-6966>
- *** Doctor en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú – Perú; Magíster en Administración de Empresas e Ingeniero en Comercio Internacional, Universidad Técnica de Machala – Ecuador. Docente e investigador en comercio internacional y estrategias de internacionalización de empresas. Coordinador de la carrera Comercio Exterior y del programa de Maestría en Comercio Exterior con mención en Puertos y Aduanas, Universidad Técnica de Machala – Ecuador. Correo: jgdiaz@utmachala.edu.ec - <https://orcid.org/0000-0002-0276-6865>

con HACCP, 13% con registro FDA y 3,3% con certificación USDA. Se observa una alta disposición a capacitación (82,6%), lo que constituye un activo estratégico para cerrar dichas brechas. Estos marcos permiten concluir que la desconexión entre la formalidad local y los requisitos internacionales constituye un obstáculo estructural para la internacionalización. Se evidencia que la estrategia de inserción internacional debe priorizar intervenciones técnicas orientadas a transformar los sistemas productivos artesanales hacia estándares globales de inocuidad, aprovechando la alta motivación del sector para capacitación y certificación.

Palabras clave: certificaciones internacionales; valor agregado; brechas críticas; barrera no arancelaria.

Certification Gaps and Export Competitiveness in El Oro, Ecuador: From Formality to Global Legitimacy

Abstract

The study aimed to diagnose the preparedness and critical gaps of value-added processed food producers in the province of El Oro, Ecuador, to access the US market in the period 2022-2025. The research is quantitative, cross-sectional, and descriptive. The study population consists of formalized MSMEs in El Oro that transform agricultural raw materials into value-added food products. A non-probabilistic convenience sample was applied, and 92 companies were identified that met pre-established inclusion criteria: location in the province, formalization, transformation activity, and declared interest in exporting. Four dimensions were also evaluated: geographic distribution, production modality, regulatory compliance, and status of international certifications. The theoretical analysis is based on Gereffi et al. (2005); Fiorini et al. (2022); among other authors. The findings reveal a geographical concentration in Machala (27.2%), a predominance of artisanal/semi-industrial production (84.8%), and high national regulatory compliance (92.4% ARCSA). Critical gaps in international certifications are identified: only 9.8% of producers have HACCP, 13% have FDA registration, and 3.3% have USDA certification. There is a high willingness to undergo training (82.6%), which constitutes a strategic asset for closing these gaps. These frameworks allow us to conclude that the disconnect between local formality and international requirements constitutes a structural obstacle to internationalization. It is clear that the international integration strategy must prioritize technical interventions aimed at transforming artisanal production systems to global safety standards, taking advantage of the sector's high motivation for training and certification.

Keywords: international certifications, added value, critical gaps, non-tariff barriers.

1. Introducción

El comercio internacional se ha consolidado como un motor esencial para el desarrollo económico de los países en vías de desarrollo, especialmente en sectores agroalimentarios donde la diferenciación por valor agregado constituye una estrategia de competitividad. En este contexto, las certificaciones internacionales se han convertido en un requisito indispensable para acceder a mercados de alto valor como el estadounidense, actuando como mecanismos de legitimidad y reducción de riesgos (Gereffi et al., 2005). La provincia de El Oro, Ecuador, representa un caso paradigmático en el que pequeños y medianos productores de alimentos procesados enfrentan el desafío de superar barreras no arancelarias mediante la adopción de estándares globales de inocuidad y calidad.

Desde la perspectiva de la teoría de los costos de transacción, las certificaciones internacionales funcionan como instrumentos de gobernanza híbrida que reducen la incertidumbre y los costos de monitoreo en transacciones internacionales (Williamson, 1985). Al verificar de manera independiente la calidad y seguridad de los productos, estas certificaciones facilitan la relación contractual entre productores locales y *traders* internacionales, sustituyendo la necesidad de integración vertical.

Asimismo, la teoría institucional plantea que las organizaciones buscan legitimidad dentro de sistemas normativos y cognitivos, siendo las certificaciones un mecanismo que confiere aceptación en mercados globales (DiMaggio y Powell, 1983; Suchman, 1995). En el caso de las PYMES ecuatorianas, obtener certificaciones como HACCP o FDA

no solo implica cumplir con requisitos técnicos, sino también alinearse con valores y prácticas reconocidas como legítimas por los consumidores y distribuidores estadounidenses.

En mercados caracterizados por la asimetría de información, la teoría de la señalización sostiene que las certificaciones internacionales actúan como señales costosas y verificables de calidad y compromiso (Spence, 1973). Para los importadores, estas señales reducen la incertidumbre y funcionan como atajos heurísticos en la toma de decisiones, diferenciando a los productores certificados de aquellos que no lo están.

Finalmente, desde la teoría basada en los recursos y capacidades dinámicas, la certificación se concibe como un recurso estratégico intangible que fortalece la competitividad internacional. No es únicamente el certificado en sí, sino las capacidades desarrolladas para obtenerlo y mantenerlo (como los procesos, trazabilidad y control de calidad) las que generan ventajas sostenibles (Barney, 1991; Teece et al., 1997).

Adicionalmente, el Marco para un Acuerdo de Comercio Recíproco entre Estados Unidos y Ecuador establece un nuevo horizonte. Si bien el acuerdo busca reducir barreras arancelarias y no arancelarias, paradójicamente refuerza la centralidad de los estándares. En sus términos clave, ambos países se comprometen a: "adoptar y mantener altos niveles de protección ambiental". (The White House, 2025, párr. 9), y a fortalecer la aplicación de leyes laborales, áreas donde las certificaciones son el mecanismo de verificación aceptado.

El acuerdo crea una ventana de oportunidad estratégica, pero su aprovechamiento depende de la

capacidad de cumplimiento. EE. UU. se compromete a otorgar tratamiento de Nación Más Favorecida a ciertas exportaciones calificadas de Ecuador “que no pueden cultivarse, extraerse o producirse naturalmente en cantidades suficientes en Estados Unidos”. (*The White House*, 2025, párr. 3), una categoría donde encajan perfectamente muchos productos de valor agregado de El Oro; sin embargo, el acceso a este trato preferencial está condicionado al cumplimiento normativo.

En este sentido, y con el objetivo de diagnosticar la preparación y las brechas críticas de los productores de alimentos procesados con valor agregado de la provincia de El Oro, Ecuador, para acceder al mercado estadounidense en el periodo 2022-2025, se aborda el fenómeno de estudio desde un paradigma pragmático, con un enfoque cuantitativo, transversal y descriptivo, ejecutando una estrategia de métodos mixtos (MMR) con un diseño secuencial explicativo (QUAN → qual) (Creswell & Plano Clark, 2018). La población de estudio son las MiPYMES formalizadas en El Oro que transforman materias primas agrícolas en productos alimenticios con valor agregado. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y criterio, y en colaboración con cámaras de producción locales, se identificó un censo de 92 empresas. Para la recolección de datos, se desarrolló y validó el Cuestionario de Diagnóstico Exportado, el cual fue sometido a validación de contenido mediante juicio de expertos.

2. Perspectiva metodológica

La investigación sobre la capacidad exportadora de las 92 MiPYMES de productos con valor

agregado de la provincia de El Oro, Ecuador, hacia el mercado de Estados Unidos, fue diseñada bajo un paradigma pragmático que reconoce la naturaleza multifacética del fenómeno de estudio. Para abordar simultáneamente las dimensiones objetivas (capacidad productiva, certificaciones) y subjetivas (percepciones, actitudes) de la preparación para la exportación, se adoptó una estrategia de métodos mixtos (MMR) con un diseño secuencial explicativo (QUAN → qual) (Creswell & Plano Clark, 2018). La lógica secuencial permitió que los resultados de la fase cuantitativa inicial informaran directamente el muestreo, la recolección de datos y el enfoque analítico de la fase cualitativa subsiguiente, garantizando una integración profunda y propositiva entre ambas fuentes de evidencia (Fetters et al., 2013).

La secuencia metodológica se implementó en tres etapas interdependientes. La primera etapa se centró en el diseño y ejecución de un estudio cuantitativo transversal y descriptivo. Se definió la población de estudio como el universo de MiPYMES formalizadas en El Oro que transforman materias primas agrícolas en productos alimenticios con valor agregado. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y criterio, y en colaboración con cámaras de producción locales, se identificó un censo de 92 empresas que cumplían con criterios de inclusión preestablecidos: ubicación en la provincia, formalización, actividad de transformación e interés declarado en exportar. Si bien este enfoque limita la generalización estadística estricta, su exhaustividad dentro del contexto provincial proporciona una base sólida para el diagnóstico (Etikan et al., 2016).

Para la recolección de datos, se

desarrolló y validó el Cuestionario de Diagnóstico Exportador. Su construcción partió de un marco teórico basado en la literatura sobre barreras a la exportación de MiPymes (Leonidou, 2004; Sousa et al., 2008), estructurándose en cuatro dimensiones clave: perfil estructural, capacidad normativa, cadena de suministro y factores psicosociales.

El instrumento fue sometido a validación de contenido mediante juicio de expertos, obteniendo coeficientes de validez de contenido (CVC) superiores a 0.78 para todos los ítems, y a un estudio piloto que confirmó su confiabilidad interna (α de Cronbach = 0.842) (Polit & Beck, 2006; Taber, 2018). Su aplicación se realizó entre junio y agosto de 2023 mediante entrevistas asistidas por computadora (CAPI) y telefónicas (CATI), logrando una tasa de respuesta del 100%. El análisis cuantitativo en SPSS v.28 comprendió estadística descriptiva univariada (frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y dispersión) y bivariada (tablas de contingencia, análisis de ranking ponderado), generando el perfil base del sector y estableciendo los patrones clave que requerían explicación.

Los hallazgos cuantitativos —como la baja penetración de certificaciones internacionales (HACCP: 9.8%, FDA: 13.0%) frente a una alta formalización doméstica (ARCSA: 92.4%), y la marcada preferencia por canales de intermediación integral (Trading Companies)— constituyeron los puntos focales que guiaron la segunda etapa: la investigación cualitativa explicativa. Esta fase se diseñó específicamente para profundizar en las causas, significados y contextos detrás de los números. Se implementó un muestreo intencional estratégico (Palinkas et al., 2015), seleccionando tres tipos de casos a partir

de los resultados cuantitativos: casos típicos ($n=12$), representativos de las tendencias centrales del sector; casos extremos positivos ($n=3$), con experiencias exitosas de certificación o exportación; y casos extremos negativos ($n=3$), con intentos fallidos documentados. Esta estrategia de muestreo permitió maximizar la riqueza informativa para explicar los hallazgos cuantitativos.

La recolección de datos cualitativos se realizó mediante técnicas trianguladas para fortalecer la validez (Denzin, 1978): entrevistas semiestructuradas en profundidad con protocolos basados en los hallazgos cuantitativos más relevantes; grupos focales segmentados; y observación participante en plantas piloto ($n=5$). El análisis cualitativo siguió un proceso sistemático inspirado en el método de comparación constante (Strauss & Corbin, 1998), apoyado por el software.

Se procedió con codificación abierta para identificar conceptos, codificación axial para establecer relaciones entre categorías y codificación selectiva para integrar un marco explicativo coherente. Este proceso continuó hasta alcanzar la saturación teórica, punto en el que nuevos datos no generaban conocimientos sustancialmente nuevos sobre las categorías centrales (Saunders et al., 2018). La fase cualitativa permitió, por ejemplo, comprender que la baja adopción de HACCP no se debía únicamente a su costo, sino a una percepción de desconexión entre el sistema de gestión documentado y las prácticas cotidianas artesanales, y que el temor a los plazos de pago de los supermercados estaba arraigado en experiencias concretas de desfase de capital de trabajo.

La tercera y final etapa consistió

en la integración sistemática de los hallazgos y la validación de los resultados. La integración, elemento definitorio de los MMR, se operacionalizó en múltiples niveles. Durante el diseño, el componente cualitativo fue construido a posteriori y en función del cuantitativo. Durante la interpretación, se construyó una matriz de resultados mixtos que vinculaba explícitamente cada hallazgo cuantitativo clave (ej.: «48.9% identifica falta de certificaciones como principal obstáculo») con su explicación cualitativa correspondiente (ej.: narrativas sobre la complejidad percibida de los trámites FDA y la falta de asesoría accesible). Este ejercicio no fue meramente narrativo, sino analítico, buscando convergencias, complementariedades y, en algunos casos, discrepancias que enriquecieran la comprensión (Fetters et al., 2013). Para garantizar el rigor, se implementaron múltiples estrategias de validación.

La validez de constructo se fortaleció mediante la triangulación de métodos y fuentes. La validez interna del componente cualitativo se sustentó en la saturación teórica, la revisión por pares y el uso de un diario reflexivo del investigador para controlar posibles sesgos. La confiabilidad se abordó con protocolos estandarizados de recolección y un proceso de codificación duplicado por investigadores independientes, logrando un índice Kappa de concordancia de 0.79.

Si bien la validez externa o generalidad estadística está limitada por el diseño muestral no probabilístico, se priorizó la transferibilidad analítica mediante una descripción densa y transparente del contexto, los participantes y los procedimientos, permitiendo a otros investigadores evaluar la aplicabilidad de los hallazgos

en contextos similares (Polit & Beck, 2006).

3. Comercio internacional

El comercio internacional contemporáneo se caracteriza por la creciente relevancia de las barreras no arancelarias (BNTA) y los estándares privados como mecanismos de regulación y coordinación en las cadenas globales de valor. Estas barreras han desplazado a los aranceles como principales obstáculos al comercio, imponiendo requisitos técnicos, sanitarios y de certificación que condicionan la inserción de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en mercados de alto valor (Araque, 2018).

El comercio internacional constituye un eje estratégico para el desarrollo económico y la competitividad de los países. La participación en mercados extranjeros representa un reto de gran magnitud; adicional a ser una oportunidad de expansión y crecimiento, la incursión en otra dinámica comercial exige capacitación, preparación y rigurosidad en el cumplimiento de normas y estándares internacionales que se convierten en reglas de convivencia comercial para los países y las empresas involucradas. Los convenios internacionales promueven intercambios que favorecen las transacciones, estimulan la competitividad, garantizan la calidad de los productos y, principalmente, resguardan los derechos de los consumidores (Panchi, 2025).

Para tal fin los países diseñan políticas internacionales de comercialización que delimitan las formas de relación; así como, las acciones implicadas; entre estas, fijación de aranceles, exigencia de certificaciones, garantías, cumplimiento de normativas

aduaneras. En consecuencia, las empresas involucradas requieren desarrollar gestión logística global, habilidades para la negociación intercultural, el marketing internacional y la adaptación a marcos legales y tratados de libre comercio.

En este contexto, el cumplimiento de normas y certificaciones internacionales se convierte en requisito indispensable para garantizar la calidad, la inocuidad y la aceptación de los productos en mercados globales. Instrumentos como el sistema HACCP (Análisis de peligros y puntos críticos de control) y las regulaciones de la FDA (Administración de Alimentos y Medicamentos) establecen parámetros técnicos y sanitarios que permiten a las empresas demostrar su compromiso con la seguridad alimentaria y la transparencia en sus procesos productivos.

Más allá de ser una obligación para los negocios internacionales, las certificaciones protegen a los consumidores al garantizar productos de calidad que, en mercados agroexportadores, son una ventaja estratégica para construir confianza en mercados locales y extranjeros. En relación existen diversas teorías económicas que apalancan la incursión en comercio internacional y se convierten en los soportes teóricos y prácticos de desempeño.

Williamson (1985) sostiene que toda transacción económica implica costos de búsqueda, negociación, monitoreo y ejecución. En el comercio internacional, la distancia geográfica y cultural amplifica estos costos. Las certificaciones internacionales, como HACCP o FDA, actúan como mecanismos de gobernanza híbrida que reducen la incertidumbre y el riesgo percibido por los importadores (*traders*),

sustituyendo la necesidad de integración vertical y facilitando relaciones contractuales más eficientes. Al verificar de forma independiente la calidad, seguridad y procesos de producción, la certificación minimiza la necesidad de costoso monitoreo ex-post, facilitando así la transacción entre productores y compradores distantes.

Por otro lado, DiMaggio y Powell (1983) y Suchman (1995) plantean que las organizaciones buscan legitimidad dentro de sistemas normativos y cognitivos. En este sentido, las certificaciones internacionales funcionan como instituciones que confieren aceptación en mercados globales. Para las PYMEs ecuatorianas, obtener certificaciones como HACCP o USDA (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos) no solo implica cumplir con normas técnicas, sino también alinearse con valores y prácticas reconocidas como legítimas por distribuidores y consumidores en Estados Unidos. Esto es crucial para superar la "habilidad de extranjería" (*liability of foreignness*) y ganar la aceptación de distribuidores y consumidores.

En mercados con información asimétrica, los vendedores emiten señales costosas y verificables para demostrar calidad (Spence, 1973). Las certificaciones internacionales constituyen señales creíbles que reducen la incertidumbre del comprador y diferencian a los productores calificados de aquellos que no lo están. Para el trader estadounidense, esta señal reduce la incertidumbre y funciona como un atajo heurístico para la toma de decisiones, diferenciando a los productores calificados de aquellos que no lo están. En el caso de El Oro, la ausencia de estas señales limita la capacidad de los productores para

integrarse en cadenas de alto valor

La certificación internacional puede considerarse un recurso intangible que fortalece la competitividad de las PYMEs. Más allá del certificado, el proceso de obtención y mantenimiento desarrolla capacidades en control de calidad, trazabilidad e innovación, preparando a las empresas para enfrentar futuros desafíos en mercados globales. Barney (1991) y Teece et al. (1997) sostienen que las ventajas competitivas provienen de recursos estratégicos y capacidades dinámicas. Estas capacidades mejoran la competitividad internacional de la PYME más allá del acceso a un mercado específico, preparándola para futuros desafíos.

En relación, Gereffi et al. (2005) argumentan que los estándares privados actúan como mecanismos de coordinación en las cadenas globales de valor, creando nuevas jerarquías y exclusiones. Los requisitos de certificación funcionan como filtros de entrada que marginan a pequeños productores, al tiempo que generan dinámicas de *upgrading* para quienes logran cumplirlos (Chou et al., 2024; Fiorini et al. 2022).

La literatura reciente enfatiza que las BNTA tienen un impacto desproporcionado en las PYMEs de América Latina, debido a su limitada escala y recursos especializados. Otro aspecto de relevancia en el comercio internacional lo representan los acuerdos de cooperación institucional que permiten de forma apalancada acompañar iniciativas de negocio para superar las barreras de certificación. En este sentido, los modelos público-privados de facilitación del comercio pueden cerrar la brecha entre diagnóstico y soluciones, mediante programas de cofinanciación, asistencia

técnica y diplomacia regulatoria. La certificación de calidad internacional (CCI) ha dejado de ser un simple requisito administrativo para convertirse en un activo estratégico fundamental en el comercio global. Esta transformación se explica por su función dual: actúa como una señal verificable de calidad que reduce la asimetría de información entre empresas distantes y como un mecanismo de gobernanza que estructura las relaciones dentro de las cadenas globales de valor (CGV). Para los mercados internacionales, una certificación reconocida, como las de la Organización Internacional de Normalización (ISO), funciona como un pasaporte que valida la confiabilidad de un proveedor, facilitando su acceso a nuevos compradores y mercados.

La integración de estas teorías permite construir un marco conceptual para el caso de estudio. La falta de certificación no es solo una barrera técnica; es un déficit de gobernanza transaccional, legitimidad de mercado y señalización creíble. La obtención de la certificación, por tanto, no es un fin, sino un proceso que activa múltiples mecanismos, tales como: Mecanismo de Reducción de Riesgo: La certificación mitiga el riesgo percibido por el *trader*, actuando como un sustituto de la integración vertical y facilitando la relación contractual. Mecanismo de Construcción de Legitimidad: Concede al producto y al productor un estatus normativo aceptable dentro de la cadena de valor destino, allanando su entrada. Mecanismo de Diferenciación y Valoración: Señala atributos de calidad (orgánico, comercio justo) que permiten capturar un precio premium en el mercado de destino. Mecanismo de Desarrollo de Capacidades: El proceso de certificación fuerza la adopción de

mejores prácticas que incrementan la eficiencia y la capacidad de innovación de la empresa.

Por otro lado, las barreras no arancelarias (BNTA) comprenden todas las medidas de política distintas de los aranceles que pueden distorsionar el comercio internacional, afectando la cantidad, el precio o las condiciones de entrada de los bienes (UNCTAD, 2024). Este concepto abarca un espectro amplio que va desde regulaciones legítimas de protección a la salud, el medio ambiente o los consumidores, hasta medidas proteccionistas encubiertas que buscan desalentar las importaciones (Briz y De Felipe, 2025).

La creciente complejidad de las cadenas globales de valor y las demandas sociales por sostenibilidad y seguridad han impulsado una proliferación y sofisticación de estas medidas. Organismos como la UNCTAD y la OMC clasifican las BNTA en categorías clave, destacando entre las más relevantes los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC), normas técnicas, reglamentos y procedimientos de evaluación de la conformidad y las Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF), destinadas a proteger la vida y salud humana, animal y vegetal (UNCTAD, 2024). Esta institucionalización de las BNTA refleja la paradoja central de la gobernanza comercial moderna: la necesidad de equilibrar la facilitación del comercio con objetivos públicos legítimos no comerciales.

Para los exportadores, y en especial para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs), las BNTA generan costos de cumplimiento significativos y asimétricos. Estos costos no son solo financieros (tasas de certificación, modificaciones de procesos), sino también de información y adaptación

(conocimiento de normas extranjeras, ajustes productivos).

Desde una perspectiva macro, las BNTA pueden reducir el excedente del consumidor al limitar la competencia y elevar los precios internos. Sin embargo, bajo ciertas condiciones, también pueden incentivar mejoras en la calidad, la seguridad y la sostenibilidad de la producción, generando externalidades positivas. La clave está en si la medida está diseñada y aplicada de manera no discriminatoria, transparente y basada en evidencia científica internacional (en el caso de las MSF), o si constituye un proteccionismo arbitrario (Briz y De Felipe, 2025).

Igualmente, la certificación HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) es ampliamente reconocida como el sistema más efectivo para garantizar la inocuidad alimentaria a nivel global. Sin embargo, su valor trasciende el mero cumplimiento regulatorio para convertirse en un activo estratégico diferenciador que impacta directamente en la competitividad, el acceso a mercados y el desempeño financiero de las empresas exportadoras. La adopción de HACCP no debe verse como un costo, sino como una inversión estratégica con retornos medibles. Un estudio longitudinal de 17 años en la industria alimentaria, que aplicó la metodología de event study, demostró que la certificación HACCP tiene un impacto positivo y significativo en el rendimiento empresarial, observable tanto a corto como a largo plazo (Liu et al., 2020).

En el corto plazo, las empresas certificadas experimentan un rápido crecimiento de su participación de mercado, mejoras en los márgenes de rentabilidad y un incremento en la eficiencia operativa, medida a través de

la rotación de activos (Liu et al., 2020). Este efecto inmediato sugiere que el mercado, compradores, distribuidores e importadores, valoran y responden positivamente a la señal de seguridad, calidad y confiabilidad que emite la certificación. A largo plazo, el estudio identifica un “efecto de rezago” positivo: la presión inicial por cumplir con los estrictos estándares, que conlleva inversiones en infraestructura y capacitación, se traduce con el tiempo en una mayor eficiencia en los costos de producción y una robustez sistémica que mejora la competitividad sostenible (Liu et al., 2020). Este hallazgo refuerza la teoría de que HACCP actúa como un catalizador para mejoras profundas en los procesos, más allá de la simple obtención de un certificado

En el caso de los productos con valor agregado de El Oro, la comercialización internacional es el marco ejecutor integral que permite materializar la ventaja competitiva. Implica transformar un producto certificado (HACCP) y adaptado en una oferta comercial viable para EE.UU., definiendo su precio final, seleccionando el canal óptimo (el *trader* como puerta de entrada) y diseñando una narrativa de valor (promoción) que resalte su origen, calidad y atributos únicos para el consumidor final. Este proceso

sistemático conecta la capacidad productiva local con la demanda global, capturando el valor agregado en la cadena.

4. Brechas de certificación internacional en productores de alimentos procesados con valor agregado en la provincia de El Oro: Resultados

El levantamiento de información a 92 productores de alimentos procesados con valor agregado en la provincia de El Oro permitió identificar patrones claros en la estructura productiva, el cumplimiento normativo y las brechas de certificación internacional.

La distribución geográfica (Tabla 1) muestra una concentración en los centros urbanos y logísticos de la provincia, siendo Machala el núcleo principal (27.2%). El 92.4% de las empresas opera como micro o pequeña empresa, con una capacidad de producción mensual inferior a 5,000 unidades (76.1%). El proceso productivo es predominantemente no industrializado: 44.6% artesanal y 40.2% semiindustrial. El sector se especializa en alimentos procesados (70.7%), evidenciando un intento de transformación de la materia prima agrícola local.

Tabla 1
Distribución geográfica y tipo de proceso productivo

Variable	Categoría	f	%
Cantón Principal	Machala	25	27.2
	Pasaje	12	13.0
	Santa Rosa	10	10.9
	Otros 11 cantones	45	48.9
Tipo de Proceso	Artesanal	41	44.6
	Semiindustrial	37	40.2
	Industrial	14	15.2

Mientras que el cumplimiento con la normativa sanitaria nacional es casi universal (92.4% con registro ARCSA), la adopción de estándares internacionales es marginal (Tabla 2). Solo 9 de 92 empresas (9.8%) cuentan con certificación HACCP, el sistema de inocuidad alimentaria considerado

obligatorio por los grandes compradores estadounidenses. Aún más crítico es el bajo registro ante la FDA (13.0%), un requisito legal no negociable para la entrada de alimentos a EE.UU. La certificación USDA, un diferenciador de alto valor, es anecdótica (3.3%) (Tabla 2)

Tabla 2
Estado de las Certificaciones Internacionales Clave para el Mercado de EE.UU.

Certificación	Sí	No	En Proceso			
	f	%	f	%	f	%
HACCP	9	9.8	78	84.8	5	5.4
Registro FDA	12	13.0	75	81.5	5	5.4
Certificación USDA	3	3.3	88	95.6	1	1.1
ISO 22000	8	8.7	81	88.0	3	3.3
<i>BPM Documentadas</i>	35	38.0	57	62.0	–	–

Nota: BPM = Buenas Prácticas de Manufactura.

La casi universalidad del Registro Sanitario ARCSA (92.4%) (Tabla 3) es una excelente noticia y constituye la base fundamental para cualquier exportación. Demuestra que los productores están formalizados y han cumplido con los requisitos sanitarios básicos nacionales.

Este es el primer escalón en la pirámide de requisitos. Los pocos que no lo tienen (o están en trámite) representan un segmento que requiere apoyo inmediato para su formalización antes de pensar en mercados de exportación (Tabla 3).

Tabla 3
Poseción de Registro Sanitario ARCSA

Situación	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí	85	92.4
No	5	5.4
En trámite	2	2.2

Los productores demuestran un autodiagnóstico preciso (Tabla 4). Casi la mitad (48.9%) identifica la “falta de certificaciones” como el principal obstáculo, lo que se alinea con los hallazgos objetivos. Un 76.1% reconoce que necesita inversión para escalar

su capacidad. De manera alentadora, se reporta una altísima disposición a la capacitación (82.6%), indicando una ventana de oportunidad para intervenciones de asistencia técnica (Tabla 4).

Tabla 4
Percepción de obstáculos y disposición a la capacitación

Variable	Categoría	f	%
Obstáculo Principal Percibido	Falta de certificaciones	45	48.9
	Desconocimiento de requisitos	22	23.9
	Capacidad productiva	12	13.0
	Costos logísticos	10	10.9
Disposición a Capacitación	Sí, definitivamente	76	82.6
	Tal vez	14	15.2
	No	2	2.2

Con el objetivo de diagnosticar la preparación y las brechas críticas de los productores de alimentos procesados con valor agregado de la provincia de El Oro, Ecuador, para acceder al mercado estadounidense en el periodo 2022-2025, se aborda el fenómeno de estudio desde un paradigma pragmático, con un enfoque cuantitativo, transversal y descriptivo, ejecutando una estrategia de métodos mixtos (MMR) con un diseño secuencial explicativo (QUAN → qual) (Creswell y Plano Clark, 2018).

La población de estudio son las MiPYMEs formalizadas en El Oro que transforman materias primas agrícolas en productos alimenticios con valor agregado. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y criterio, y en colaboración con cámaras de producción locales, se identificó un censo de 92 empresas. Para la recolección de datos, se desarrolló y validó el Cuestionario de Diagnóstico Exportado, el cual fue sometido a validación de contenido mediante juicio de expertos.

Los resultados obtenidos evidencian una paradoja estructural: mientras los productores de alimentos procesados en El oro muestran un alto nivel de cumplimiento normativo nacional (92,4% con registro ARCSA),

su inserción en mercados internacional se ve limitada por la escasa adopción de certificaciones reconocidas globalmente (HACCP 9.8%, FDA 13%, USDA 3.3%). Esta desconexión confirma lo planteado por Gereffi et al. (2025), quienes sostienen que los estándares privados operan como mecanismos de gobernanza en las cadenas globales de valor, generando dinámicas de inclusión para quienes cumplen y exclusión para quienes no logran homologarse.

La baja adopción de certificaciones internacionales coincide con lo señalado por Fiorini et al. (2022), quienes destacan que los requisitos de certificación actúan como barreras de entrada que afectan de manera desproporcionada a pequeños productores. En el caso de El Oro, la predominancia de modalidades artesanales y semiindustriales (84,8%) refuerza esta vulnerabilidad, dado que las PYMEs carecen de economías de escala y capacidades técnicas suficientes para enfrentar los costos de cumplimiento.

No obstante, la alta disposición a capacitación (82,6%) constituye un hallazgo alentador. Este resultado se alinea con la teoría de capacidades dinámicas (Teece et al., 1997) que plantea que las empresas pueden desarrollar ventajas competitivas

sostenibles mediante la adquisición y adaptación de nuevas capacidades. Esto refuerza el llamado de literaturas a que los programas de fomento exportador deben ir más allá de la información genérica y ofrezcan rutas técnicas personalizadas (Webber y Labaste, 2010). La motivación intrínseca de los productores de El Oro para capacitarse representa un recurso estratégico que puede ser aprovechado en programas de intervención público-privada.

En general, las propuestas teóricas revisadas confirman que las barreras no arancelarias tienen un impacto desproporcionado en las PYMEs latinoamericanas. En este sentido, la brecha identificada en El Oro no debe interpretarse únicamente como un déficit técnico, sino como un obstáculo a la construcción de legitimidad internacional.

Los hallazgos sugieren que la estrategia de internacionalización para los productos de El Oro debe trascender el apoyo genérico y enfocarse en intervenciones técnicas específicas. En el caso analizado, la articulación entre la alta disposición a capacitación y el apoyo institucional puede transformar la debilidad actual en una ventaja competitiva, permitiendo que los productores accedan a contratos estables y precios premium en el mercado estadounidense.

En conjunto, estos resultados muestran un panorama donde el potencial exportador está bloqueado no por la falta de producto o voluntad, sino por la ausencia de puentes técnico-normativos entre el ecosistema productivo local y los exigentes protocolos del mercado global. El desafío, por tanto, es de gobernanza de la calidad y la inocuidad a nivel meso económico.

5. Conclusiones

El estudio expone, más que un diagnóstico puntual, la tensión entre lo local y lo global como un espejo de ellos desafíos contemporáneos de las economías periféricas. La situación de las MiPyMEs de El Oro no debe leerse como una brecha técnica, sino como un síntoma de un orden económico internacional que redefine constantemente las reglas de legitimidad y pertenencia. La internacionalización deja de ser solo un proceso de acceso a mercado y se convierte en un ejercicio de adaptación cultural, institucional y simbólica, donde las empresas deben aprender a traducir sus prácticas locales en lenguajes reconocidos globalmente.

La paradoja observada abre un horizonte de reflexión sobre la naturaleza misma de la competitividad en el siglo XXI, no basta con producir alimentos de calidad, la verdadera ventaja radica en la capacidad de las organizaciones para reinventarse en entornos donde los estándares son móviles y las cadenas de valor operan como sistemas de inclusión y exclusión. Este escenario plantea la necesidad de concebir la capacitación no solo como transferencia de conocimientos técnicos, sino como un proceso de transformación identitaria, en el que las MiPYMEs se reconocen como actores globales capaces de negociar su lugar en mercados altamente regulados.

Desde una perspectiva más visionaria, se presume que el futuro de la internacionalización de estas empresas dependerá de su habilidad para articular tres dimensiones: Legitimidad global, entendida como la capacidad de cumplir y comunicar estándares reconocidos internacionalmente. Resiliencia organizacional, que implica transformar la vulnerabilidad en oportunidad

mediante la adquisición de capacidades dinámicas y; por último, innovación contextualizada, orientada a reconocer la riqueza de las prácticas locales y convertirlas en valor agregado que satisfaga las exigencias externas.

En última instancia, el desafío no es únicamente superar barreras regulatorias, sino construir dinámicas colectivas de transformación que permitan a las empresas de El Oro interesadas en el comercio internacional, proyectar como referentes de autenticidad y sostenibilidad en el mercado estadounidense. La visión que emerge es la de un ecosistema empresarial que, acompañado de los gobiernos y las instituciones internacionales, integre conocimiento, legitimidad y creatividad, para trascender la condición periférica y convertirse en actores competitivos en el mercado nacional e internacional.

En síntesis, cerrar la brecha identificada exige un nuevo pacto de política industrial que reconozca la inversión en certificación y conocimiento regulatorio no como un gasto, sino como la infraestructura intangible fundamental para la competitividad del siglo XXI. La capacidad de regiones como El Oro para institucionalizar este conocimiento global y hacerlo operativo para su base productiva de pequeña escala no solo determinará su éxito en mercados de alto valor, sino que redefinirá su papel en la economía global del conocimiento. Este estudio proporciona el diagnóstico fundacional para emprender esa transformación necesaria.

Referencias

Araque, W. (2018). Barreras invisibles al comercio, las medidas no arancelarias y la capacidad exportadora de las

empresas. *Estudios de la Gestión*, 3, 167-172. <https://www.redalyc.org/pdf/7198/719876694009.pdf>

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Briz, J. & De Felipe, I. (2025). Reflexiones sobre políticas arancelarias y comercio Internacional. *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 265, 1-9. <https://revistas.uva.es/index.php/reeap/article/view/10277>

Chou, S.-C., Kuo, Y.-H., & Cheng, Y.-H. (2024). The value of international standards certification: Evidence on export and firm performance from a security enforcement on borders. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 98, 101926. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2024.101926>

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). (2024). *Informe sobre el comercio y el desarrollo 2024: Repensar el desarrollo en la época del descontento*. https://unctad.org/system/files/official-document/trdr2024_es.pdf

Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Sage Publications.

Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). McGraw Hill.

DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S.

- (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Fetters, M. D., Curry, L. A., & Creswell, J. W. (2013). Achieving integration in mixed methods designs—Principles and practices. *Health Services Research*, 48(6pt2), 2134–2156. <https://doi.org/10.1111/1475-6773.12117>
- Fiorini, M., Hoekman, B., Jansen, M., Schleifer, P., Solleder, O., Taimasova, R., & Wozniak, J. (2019). Institutional design of voluntary sustainability standards systems: Evidence from a new database. *Development Policy Review*, 37(2), 193–212. <https://doi.org/10.1111/dpr.12379>
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Leonidou, L. C. (2004). An analysis of the barriers hindering small business export development. *Journal of Small Business Management*, 42(3), 279–302. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2004.00112.x>
- Liu, F., Rhim, H., Park, K., Xu, J., & Lo, C. K. Y. (2020). HACCP certification in food industry: Trade-offs in product safety and firm performance. *Journal of Business Research*, 117, 647–656. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.050>
- Panchi, M. (2025). Certificaciones internacionales: Un desafío clave para la exportación de la uvilla ecuatoriana. *Polo del Conocimiento*, 10(7), 2373–2391. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i7.10025>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Polit, D. F. & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? Critique and recommendations. *Research in Nursing & Health*, 29(5), 489–497. <https://doi.org/10.1002/nur.20147>
- Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., Burroughs, H., & Jinks, C. (2018). Saturation in qualitative research: Exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & Quantity*, 52(4), 1893–1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>
- Sousa, C. M. P., Martínez-López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343–374. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2008.00232.x>
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Sage Publications.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <https://www.jstor.org/stable/3088148>
- The White House. (2025). *Declaración conjunta sobre el marco para el acuerdo de comercio recíproco entre los Estados Unidos y el Ecuador*. <https://www.whitehouse.gov/briefings-statements/2025/11/joint-statement-on-framework-for-united-states-ecuador-agreement-on-reciprocal-trade/>
- Webber, C. M. & Labaste, P. (2010). *Building competitiveness in Africa's agriculture: A guide to value chain concepts and applications*. The World Bank.
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Free Press.