



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

TEMA:

**Análisis de diversificación de mercado para la exportación del
mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río
Yangtsé.**

AUTORES:

**Calle Castillo, Allen Milton
Morales Parra, Daniel Eduardo**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciados en Comercio Exterior**

TUTOR:

Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
02 de septiembre de 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Calle Castillo, Allen Milton y Morales Parra, Daniel Eduardo**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciados en Comercio Exterior**.

TUTOR:

JAIME ANTONIO
SANTILLAN
PESANTES

Firmado digitalmente por JAIME ANTONIO
SANTILLAN PESANTES
DN: CN=JAIME ANTONIO SANTILLAN
PESANTES, SERIALNUMBER=0906242193-
171024114706, OU=ENTIDAD DE
CERTIFICACION DE INFORMACION, O=
SECURITY DATA S.A. 2, C=EC
Razón: Soy el autor de este documento Ubicación:
Fecha: 2025.08.25 10:52:52-0500'

f. _____
Santillán Pesantes, Jaime Antonio

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

Guayaquil, 2 de septiembre del 2025.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Yo, **Calle Castillo, Allen Milton**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé**, previo a la obtención del título de Licenciado/a en Comercio Exterior, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 2 de septiembre del 2025.

EL AUTOR:

f. _____
Calle Castillo, Allen Milton



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Yo, **Morales Parra, Daniel Eduardo**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé**, previo a la obtención del título de Licenciado/a en Comercio Exterior, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 2 de septiembre del 2025.

EL AUTOR:



f. _____
Morales Parra, Daniel Eduardo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

AUTORIZACIÓN

Yo, Calle Castillo, Allen Milton

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 2 de septiembre del 2025.

EL AUTOR:

f. _____
Calle Castillo, Allen Milton



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

AUTORIZACIÓN

Yo, Morales Parra, Daniel Eduardo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría

Guayaquil, 2 de septiembre del 2025.

EL AUTOR:



f. _____
Morales Parra, Daniel Eduardo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé**, presentado por la/el/los estudiantes **Calle Castillo Allen Milton, Morales Parra Daniel Eduardo**, fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al **4 %**, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



TUTOR:

**JAIME ANTONIO
SANTILLAN
PESANTES**

Firmado digitalmente por JAIME ANTONIO
SANTILLAN PESANTES
DN: CN=JAIME ANTONIO SANTILLAN
PESANTES, SERIALNUMBER=0906242193-
171024114706, OU=ENTIDAD DE
CERTIFICACION DE INFORMACION, O=
SECURITY DATA S.A. 2, C=EC
Razón: Soy el autor de este documento Ubicación:
Fecha: 2025.08.25 10:52:52-05'00'

f. _____
Santillán Pesantes, Jaime Antonio

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento a mi papá Fernando Morales, quien siempre estuve aconsejándome, guiándome y llenándome de conocimientos para poder llegar a lo que he logrado hasta ahora, también a mi mamá Catherine Parra que sin duda ha sido un pilar fundamental en mi desarrollo académico, siempre creyendo en mí apoyándome desde el primer día, mis hermanos que desde la distancia creen en mí y han demostrado su apoyo incondicional, mis compañeros de trabajo que me han apoyado en conocimientos y dándome soporte día a día.

Incluyo a mis compañeros de clase que hemos recorrido juntos toda la carrera universitaria, llevándome recuerdos con ellos que me acompañaran toda la vida, y sin duda a mi compañero Allen Calle por compartir esta tesis conmigo, y no dudar de mis conocimientos.

Mis profesores, quienes siempre me apoyaron y no me abandonaron en ningún momento haciendo que cada obstáculo se convierta en una fortaleza.

DANIEL EDUARDO MORALES PARRA

Quiero comenzar principalmente agradeciendo a mi familia: a mi padre, madre, hermanos y a mis abuelos que, a pesar de cada momento complicado que se pudo llegar a experimentar, nunca dejaron de brindarme su apoyo y jamás pensaron en dejarme solo en ningún momento.

Estoy eternamente agradecido con todas las personas que conocí en el camino y que han hecho que toda esta trayectoria universitaria sea grata no solo dentro del campus, sino también fuera de este, llegando a considerarlos no solo como amigos, sino como hermanos. Estaré siempre agradecido con mi compañero de tesis Daniel M., Daniel S., Danny, Jostin, Ricardo, Renata, Daniela, Axel, Angelo, Lizzeth y Britney.

Por último, quiero agradecer a cada maestro de la carrera de Comercio Exterior, no solo por los conocimientos compartidos con pasión durante todo este tiempo, sino también por la paciencia brindada a lo largo de la carrera y porque siempre, a pesar de cualquier inconveniente, estuvieron presentes para sus alumnos y su vida académica.

ALLEN MILTON CALLE CASTILLO

DEDICATORIAS

Dedicado a mis padres que buscan el mejor desarrollo en mi futuro y mis logros son el de ellos, mis hermanos a la distancia, mis familiares que me apoyan y que no están para ver mis logros.

DANIEL EDUARDO MORALES PARRA

Este trabajo de titulación quiero dedicárselo a cada ser querido que estuvo para mí, pero principalmente a mi padre, a mi madre y a mi familia cercana. Cada palabra de motivación y apoyo recibida de ellos fue uno de los motivos por los que pude llegar hasta aquí, y me reconforta saber que esta dedicatoria va dirigida hacia ellos.

ALLEN MILTON CALLE CASTILLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs.
TUTOR

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.
DIRECTORA DE CARRERA

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA

Ing. Ulloa Armijos, Ana del Rosario.
OPONENTE

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	XV
ABSTRACT.....	XVI
INTRODUCCIÓN	2
Capítulo I	3
Generalidades de la investigación.....	3
Antecedentes	3
Justificación	7
Planteamiento del Problema.....	8
Formulación del Problema.....	10
Preguntas de Investigación.....	11
Objetivos.....	11
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos.	11
Delimitación del Tema	11
Capítulo II:	12
Marco teórico, conceptual y metodológico.....	12
Marco Teórico.....	12
Teoría del Modelo de Gravedad en el Comercio Internacional.	12
El modelo Heckscher-Ohlin (HO).....	13
Teoría del Ciclo del Producto de Vernon (1966).....	15
Teoría de la Internacionalización - Buckley y Casson (1998)	16
La Teoría del Paradigma Ecléctico	16
El proceso de internacionalización según la Escuela Nórdica de Uppsala.....	17
Modelo de Innovación - Reid (1981) y Czinkota y Johnston (1985).....	18
Nueva Teoría del comercio Internacional de Paul Krugman.....	19
Teoría de la Nueva Economía Institucional.....	20
Marco Conceptual.....	21
Diversificación de exportaciones.....	21
Tratado de Libre Comercio (TLC)	21
Aranceles.....	22
Cuotas de importación	22
Marco Metodológico.....	22
Método.....	22
Enfoque	23
Fuentes de información	23
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	23
Capítulo III	24
Analizar las exportaciones de mango mundiales.....	24
Exportaciones globales de mango, contexto internacional	24
Tommy Atkins.....	32
Kent	32

Keitt	32
Haden	32
Palmer	33
Osteen	33
Porcentajes de las principales variedades exportadas a nivel mundial	33
Capítulo IV	34
Analizar las exportaciones de mango ecuatorianas.....	34
Cronograma y actividades principales durante la cosecha de mango en Ecuador	34
Mes Actividad principal	34
Porcentaje de mango exportado por empresa.....	36
Exportaciones por mercado.....	37
Exportaciones de mango ecuatorianas en base al FOB.....	39
Evolución del precio promedio del mango por caja de 4 Kilogramos.....	40
Tratamiento de la fruta para exportación.	41
Producción de mango ecuatoriano por provincia.....	41
Superficie Producción Rendimiento	41
Viabilidad de exportar mango a China Características y preferencias del mercado chino.....	45
Trayecto marítimo Ecuador–China.....	46
Frecuencia de conexiones marítimas Ecuador–China	46
Entrevistas	47
Adaptación del producto a las preferencias del consumidor chino	57
Posicionamiento de marca.	57
Estrategias de comercialización y canales de entrada	57
Articulación institucional y financiamiento	57
Innovación y sostenibilidad como valor agregado	57
Estrategia Objetivo Responsable(s) Plazo es- timado.....	58
Estrategia Objetivo Responsable(s) Plazo es- timado.....	59
Impacto esperado	59
Conclusiones	60
Recomendaciones	62
Bibliografía.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Principales exportadores mundiales de mango (en toneladas métricas).....	24
Tabla 2	Principales importadores mundiales de mango (en toneladas métricas).....	28
Tabla 3	Exportaciones ecuatorianas de mango en Toneladas Métricas	28
Tabla 4	Participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango TM	29
Tabla 5	Actividades principales durante la cosecha de mango en Ecuador	34
Tabla 6	Porcentaje de mango exportado por variedad y cajas en la cosecha 2022-2023....	35
Tabla 7	Porcentaje de mango exportado por empresa	36
Tabla 8	Exportaciones por mercado (cajas de 4 kg).....	38
Tabla 9	Exportaciones mango ecuatoriano por montos en USD (periodo 2019-2024).....	39
Tabla 10	Evolución del precio promedio por caja de 4 Kilogramos	40
Tabla 11	Producción de mango ecuatoriano por provincia	41
Tabla 12	Características de la Producción de mango en Ecuador.....	44
Tabla 13	Estrategias Comerciales para el Mango Ecuatoriano en China.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Exportaciones mundiales de mango en toneladas métricas	25
Figura 2	Participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango TM.....	30
Figura 3	Principales exportadores de mango en 2024 (en TM)	31
Figura 4	Principales variedades de mango	31
Figura 5	Porcentaje de mango exportado por variedad y cajas en la cosecha 2022-2023	35
Figura 6	Porcentaje de mango exportado por empresa.....	37
Figura 7	Exportaciones mango ecuatoriano por montos en USD (periodo 2019-2024)	40
Figura 8	Hectáreas sembradas con mango por provincia.....	42
Figura 9	Distribución Geográfica de la producción	43

RESUMEN

La creciente demanda de frutas en mercados asiáticos ha generado nuevas oportunidades para los países exportadores, entre ellos Ecuador. A pesar de su aún limitada participación en el mercado mundial del mango, si se lo compara con los grandes exportadores como México, Perú o Brasil. Ecuador se está consolidando como exportador, sin embargo, el 90% de las exportaciones de esta fruta se destina a los EE. UU. El principal propósito de este estudio es analizar la diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China. Este trabajo investigativo utiliza un enfoque mixto., combinando elementos cuantitativos como el análisis estadístico y elementos cualitativos como el análisis documental y las entrevistas. Se identificaron dos problemas significativos con el mango para el mercado chino, el primero es la duración de la fruta, que llega a mantenerse en buen estado solo por 35 días y con atmósfera controlada podría llegar en buen estado hasta 42 días. Los tiempos de tránsito a China son de entre 28 y 34 días. El otro problema es la variedad, el Tommy Atkins que es el que predominantemente produce Ecuador no es la variedad preferida por el mercado chino, ya que prefieren el Kent. Se propone un conjunto de estrategias comerciales orientadas a potenciar la presencia del mango ecuatoriano en el mercado chino, abordando de forma simultánea los aspectos de producto, logística, promoción y alianzas estratégicas.

Palabras clave: Comercio Exterior, Tratado de Libre Comercio Ecuador -China, Frutas Tropicales, Mango Tommy Atkins, Mercado Chino.

ABSTRACT

The growing demand for fruit in Asian markets has generated new opportunities for exporting countries, including Ecuador. Despite its still limited share of the global mango market compared to major exporters such as Mexico, Peru, and Brazil, Ecuador is consolidating its position as an exporter; however, 90% of its exports of this fruit are destined for the United States. The main purpose of this study is to analyze market diversification for the export of Ecuadorian Tommy Atkins mangoes to China. This research uses a mixed approach, combining quantitative elements such as statistical analysis and qualitative elements such as documentary analysis and interviews. Two significant problems were identified with mangoes for the Chinese market: the first is the shelf life of the fruit, which can remain in good condition for only 35 days and, under controlled conditions, could remain in good condition for up to 42 days. Transit times to China are between 28 and 34 days. The other issue is variety. The Tommy Atkins variety, which is predominantly produced in Ecuador, is not the preferred variety for the Chinese market, as they prefer the Kent variety. A set of commercial strategies is proposed to strengthen the presence of Ecuadorian mangoes in the Chinese market, simultaneously addressing product, logistics, promotion, and strategic alliances.

Keywords: Foreign Trade, Ecuador-China Free Trade Agreement, Tropical Fruits, Tommy Atkins Mango, Chinese Market.

INTRODUCCIÓN

La globalización crea oportunidades para trabajadores, consumidores y empresas, y ha ayudado a millones a salir de la pobreza. El comercio internacional ofrece numerosos beneficios económicos. Reduce los precios y amplía las opciones, además de facilitar el acceso a bienes y servicios que, de otro modo, no estarían disponibles o serían demasiado costosos. El comercio también es una fuente de resiliencia económica y diversificación a lo largo de las cadenas de suministro.

En las últimas décadas, el aumento de los ingresos y la evolución de las preferencias de los consumidores en los mercados emergentes y de altos ingresos, junto con las mejoras en el transporte y la gestión de la cadena de suministro, han facilitado un rápido crecimiento tanto del consumo como del comercio internacional de frutas tropicales como el mango. El aumento de las exportaciones de mangos de proveedores emergentes como Ecuador, fue el principal factor impulsor de este crecimiento.

El tratado de libre comercio (TLC) entre China y Ecuador entró en vigor el 1 de mayo del 2024, tras la finalización de los respectivos procesos de aprobación a nivel nacional por parte de ambos países. La implementación del TLC impulsará el potencial del comercio y la inversión entre ambos países, promoviendo la modernización integral de la cooperación económica y comercial bilateral, beneficiando a las empresas y ciudadanos de las dos naciones.

Esta investigación proporciona una visión general de la producción, el comercio, los mercados y la dinámica del mercado del mango, la bioseguridad y los desafíos de la exportación de esta fruta a mercados de largo tránsito como el chino.

Capítulo I

Generalidades de la investigación

Antecedentes

La creciente demanda de frutas en mercados asiáticos ha generado nuevas oportunidades para los países exportadores, entre ellos Ecuador, país que ya destaca como el primer exportador de banano del mundo y un importante exportador de otras frutas como piña, maracuyá y mango. De todas las frutas comercializadas actualmente, el mango es una de las más populares del mundo, debido a su amplio consumo en países asiáticos y latinoamericanos, mostrando una tendencia a una gran expansión de la superficie cultivada, con la adopción de tecnologías modernas en las etapas de producción y postcosecha. (2022), añade que la tecnología es un factor crucial ante los cambios del mercado y las preferencias de los consumidores en el mercado externo.

Con un clima privilegiado, el país se muestra como un territorio ideal para la producción de esta fruta. Países de la región como México y Perú son grandes exportadores de mango al mercado estadounidense y europeo respectivamente. Con el crecimiento del mercado asiático y la reciente firma del Tratado de Libre Comercio Entre China e Ecuador (MPCEIP, 2024), dicho país se ha vuelto más atractivo para las exportaciones ecuatorianas,

. En este sentido, el mango ecuatoriano variedad Tommy Atkins se perfila como un producto con alto potencial de inserción en el mercado chino, debido a sus características organolépticas, su buena conservación postcosecha y su creciente reconocimiento internacional. Sin embargo, para aprovechar esta oportunidad, es necesario analizar la viabilidad de diversificar los destinos de exportación actuales e identificar los desafíos logísticos, sanitarios y comerciales que implica acceder al exigente mercado chino.

Originario de Asia, más precisamente de la India, el sureste del continente asiático y las islas circundantes, el mango ha adquirido una creciente importancia a nivel internacional, siendo una de las frutas tropicales más consumidas del mundo, según Marquínez Torres (2022).

Cultivado durante más de 4 mil años, el mango comenzó a extenderse por todo el mundo a principios del siglo XVI, con el descubrimiento de rutas comerciales marítimas

entre Europa y Asia. Los portugueses fueron los primeros en llevar el mango a las costas este y oeste de África y, posteriormente, a América. En Brasil, Bahía fue el primer lugar en América en recibir plántulas de mango indio, alrededor de 1700. Posteriormente, le llegó el turno a México, en el siglo XIX, desde donde se expandió a Estados Unidos, en la región de Florida (Marquines Torres, 2022).

Hoy en día, el mango se cultiva en todos los continentes del mundo, principalmente en países con climas tropicales, y se consume ampliamente en estos y otros países. Cabe destacar que, solo en 2024, la producción mundial de mango fue de 2.450 millones de toneladas (FAO, 2024).

El mango asiático se adaptó al clima de las zonas tropicales de América, produciendo numerosas variedades y considerado una de las frutas tropicales más importantes del mundo. Se ha convertido en un cultivo casi indispensable en el paisaje tropical y se encuentra desde el sur de EE.

UU. hasta el norte de la Argentina. En Ecuador se cultivan las variedades Alphonso, Bourbon, Carlota, Ataulfo, Espada, Golden Nuggets, Haden, Keitt, Kent, Rosa, Rubi, Sensation y Tommy Atkins entre otras. Algunas variedades se desarrollaron en el país; otras son de origen extranjero, especialmente de Estados Unidos.

La explotación del cultivo del mango en Ecuador, hasta la década de 1960, se caracterizó por el cultivo puramente extractivo de variedades nacionales llamadas mangos comunes. Estos huertos se originaron mediante la propagación de semillas, lo que dio lugar a numerosos tipos regionales de mango, que se cultivaban sin prácticas específicas. A partir de 1970, se introdujeron otras variedades, principalmente de Norteamérica, lo que provocó un cambio importante en el cultivo de este frutal, ya que, a pesar de producir frutos con características superiores, requerían un cultivo riguroso (Zambrano Salvatierra, 2022).

El mercado internacional del mango ha experimentado cambios significativos en los últimos años, entre los cuales destaca el aumento diversificado de la competencia y las demandas de los principales mercados importadores.

En los últimos años, la globalización y el aumento de la demanda internacional de frutas exóticas han generado un entorno propicio para que productos como el mango ecuatoriano ganen presencia en mercados extranjeros. No obstante, como lo evidencia Quiñónez Caicedo et. al. (2021) las exportaciones ecuatorianas de mango han estado fuertemente concentradas en el mercado estadounidense, representando más del 80%

del total exportado entre 2016 y 2020. Esta limitada diversificación ha implicado una alta dependencia comercial y una exposición considerable a choques externos, lo cual pone en evidencia la necesidad de explorar nuevos destinos para este producto.

Quintana et. al. (2021) resalta que la escasa penetración del mango ecuatoriano en otros mercados internacionales no se debe únicamente a la falta de demanda, sino a una combinación de factores logísticos, institucionales y comerciales. Los mangos preferidos en el mercado internacional son los de color rojo o amarillo; los verdes aún presentan dificultades de mercado. Las variedades tipo Florida representan el mayor volumen de ventas. Entre ellas, el "Tommy Atkins", es el preferido, es el que tiene la mayor participación en la producción y el mercado: su color intenso, su buen rendimiento físico y su resistencia al transporte a larga distancia son sus principales atributos.

Ecuador logró posicionarse competitivamente en el mercado al reorientar su capacidad de producción hacia variedades con buena aceptación en el mercado externo, como Tommy Atkins y Haden, y al fomentar la formación de polos de producción en zonas de alta productividad como la provincia del Guayas, Manabí y Los Ríos. Este estímulo es necesario, ya que la situación demuestra que el país necesita intensificar su producción para aumentar su participación en el mercado internacional

Según Montes et. al. (2024) los precios en el mercado internacional del mango los fija el mercado importador y la fruta se vende en consignación. El precio de mercado sirve de referencia para saber hasta qué punto pueden aumentar los costos de producción y transporte sin una pérdida considerable de competitividad. El precio pagado al exportador depende del precio negociado entre el importador y los supermercados, los costos de transporte y la calidad del producto en el momento de la entrega. El estándar de calidad de los productos perecederos es inestable y, por lo tanto, poco fiable: la condición del producto cambia con el tiempo. En el caso de la fruta fresca, la velocidad a la que cambia la calidad puede variar según el punto de cosecha y las condiciones en las que se cosecha, el tipo de tratamiento postcosecha, las condiciones de transporte y el tiempo de viaje al mercado de destino. Por estas razones, el estándar de calidad de la fruta es verificado por el comprador, momento en el que se fijan los precios con base en el mercado y el estándar de calidad de la fruta.

De acuerdo con el National Mango Board (2025) el mercado internacional del mango se abastece desde más de 60 países, pero solo seis de ellos representan aproximadamente el 80% de la oferta, siendo México el país de mayor producción mundial,

teniendo a EE. UU. como principal destino de sus exportaciones. La India es el mayor productor de mangos del mundo, pero casi toda su producción se destina a abastecer su inmenso mercado interno. En los últimos años, se ha observado un crecimiento generalizado de la superficie cultivada y la producción; en algunos casos, también se han observado mejoras en la productividad.

De acuerdo con el portal chino China Briefing (2025) las relaciones diplomáticas entre China y Ecuador se establecieron oficialmente el 2 de enero de 1980. Desde entonces, los lazos bilaterales han progresado de forma constante, impulsados por una creciente confianza política y cooperación económica. En enero de 2015, ambos países elevaron su relación a asociación estratégica, y en noviembre de 2016, la elevaron a asociación estratégica integral.

En la actualidad China ocupa el segundo lugar entre los principales socios comerciales del Ecuador. A la vez, el país sudamericano ocupa el octavo puesto entre los principales destinos comerciales del gigante asiático en Sudamérica.

La relación económica bilateral también se ha fortalecido mediante marcos institucionales. En diciembre de 2018, ambos países firmaron un Memorándum de Entendimiento para cooperar en el marco de la Iniciativa de la Franja y la Ruta. La relación comercial de China con el continente americano sigue creciendo. El 7 de febrero, la Asamblea Nacional de Ecuador ratificó el tratado de libre comercio que el país firmó con China en mayo de 2023 durante la presidencia de Guillermo Lasso (2021-2023). Esto convierte a Ecuador en el quinto país latinoamericano con un tratado de libre comercio con Pekín, y la medida se produce semanas después de la entrada en vigor del de Nicaragua el 1 de enero. Estos se suman a los acuerdos existentes de China con Chile, Costa Rica y Perú.

El pacto entre China y Ecuador fue ratificado en febrero de 2024 por la Asamblea Nacional de Ecuador, donde se aprobó con el 55 % de los votos a favor. Enfrentó resistencia, especialmente por parte del partido Revolución Ciudadana del expresidente Rafael Correa (2007-2017), algunos de cuyos legisladores expresaron su preocupación por la pérdida de competitividad de las industrias ecuatorianas ante las importaciones chinas. Por otro lado, los legisladores que lo apoyaron citaron la promesa de desarrollo y empleo. El acuerdo permitirá un comercio preferencial para el 99,6 % de las exportaciones. Actualmente, se estima que el comercio bilateral anual supera los 10 000 millones de dólares (China Briefing, 2025).

Andrade et al. (2024) señalan que, desde finales de la década de 1990, China ha visto cómo sus posiciones dominantes, definidas por productos cuya participación en las exportaciones globales supera el 50%, se disparaban: 730 productos en 2023, en comparación con 238 de la Unión Europea (UE), 94 de Estados Unidos y 30 de Japón. Todas estas economías avanzadas han visto disminuir significativamente las suyas. Para una cuota de mercado equivalente en el total de las exportaciones globales, China ostenta posiciones mucho más dominantes que cualquier otro país en la historia reciente.

Por lo tanto, las empresas y los países que dependen de los productos chinos están expuestos a riesgos en caso de tensiones comerciales o restricciones a la exportación. Sin embargo, el número de productos en los que China tiene una posición dominante ha seguido aumentando desde la COVID-19, llegando a alcanzar las 616 posiciones dominantes en 2019. Ante esta concentración, en economías como la estadounidense están surgiendo políticas de reubicación, (reducción de la dependencia de bienes estratégicos o reubicación en países aliados para bienes estratégicos para diversificar las fuentes de suministro y reducir las dependencias.

Para comprender plenamente el camino de China hacia la Organización Mundial del Comercio, es necesario remontarse a una época en la que la economía china era muy diferente a la actual. Este período no se limitó a negociaciones técnicas; estuvo marcado por una profunda transformación de China, que reorientó sus políticas y prácticas económicas para adaptarlas al marco de la OMC

Justificación

Explorar un mercado en expansión, como el chino, especialmente en lo referente a la demanda de mango, requiere que el sector productivo ecuatoriano cuente con información detallada sobre el tamaño del mercado, los principales competidores y las barreras existentes. En este sentido, el estudio sobre la diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China es de gran importancia, ya que, al ser una economía dolarizada, el país requiere impulsar sus exportaciones para garantizar un flujo sostenible de divisas.

La tendencia al crecimiento del mercado internacional del mango se debe al aumento significativo de las importaciones procedentes de países europeos y Estados Unidos. En las últimas dos décadas, las importaciones de mango de estas regiones en conjunto prácticamente se han duplicado, según datos de FAOSTAT (2024). Por lo tanto, la

competencia en el mercado internacional se ha intensificado en los últimos tiempos, exigiendo innovaciones; mayor productividad y mejores variedades de fruta; reducción de costos y mejores procesos de coordinación en mercados que requieren proximidad a sus preferencias; lo que ha propiciado la proliferación de sellos y certificaciones necesarios para acceder a estos mercados

Para explorar este mercado en expansión, es esencial que el sector productivo cuente con información detallada sobre el tamaño del mercado, los principales competidores y las barreras, sin descuidar, sin embargo, las oportunidades existentes. En este sentido, por tanto, el estudio sobre las exportaciones ecuatorianas de mango es de gran importancia en este momento en que el país apuesta por una mayor producción de esta fruta.

La presente investigación guarda relación con el objetivo 4 del Plan Nacional de Desarrollo relacionado a impulsar la productividad, de igual manera guarda relación con el objetivo 6 que procura impulsar la inserción estratégica del país en el contexto internacional (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Además, la diversificación permite la adaptación a la dinámica y las demandas globales cambiantes son clave para mantener la competitividad en el ámbito internacional. La estrategia de diversificación es crucial para fortalecer la estabilidad económica de los países. Según Montes et. al. (2024) una revisión detallada de la literatura muestra que, las naciones que tienen una estrategia en las políticas de diversificación no sólo consolidan su estabilidad económica, sino que también mantienen un crecimiento económico a largo plazo, por lo tanto, esta área de estudio es vital para diseñar políticas comerciales que promuevan equidad y sostenibilidad.

Cali Bustamante (2022) señala que, la alta dependencia de mercados específicos aumenta la vulnerabilidad de un país a factores externos y fluctuaciones económicas. La literatura sugiere que la diversificación de los mercados mitiga estos riesgos, distribuyendo mejor las posibles adversidades económicas. Además, adaptarse a las normas, culturas y demandas de los diferentes mercados son un desafío importante para los exportadores.

Planteamiento del Problema

A pesar de su aún limitada participación en el mercado mundial, si se lo compara con los grandes exportadores mundiales como México, Perú o Brasil. Ecuador se está consolidando como exportador de mango, exportando más de 69 mil toneladas en 2024.

Esta fruta, producida especialmente en las provincias de Guayas y Manabí, adquiere especial relevancia gracias a los esfuerzos que realiza el país por diversificar su oferta exportable.

El mango es una fruta que se ha cultivado durante miles de años en condiciones subtropicales y tropicales. A pesar de ello, sigue siendo una fruta relativamente poco consumida en el primer mundo, si de la compra con otras como el banano o la piña (Anchorena, 2022)..Si bien tiene numerosos usos gracias a una amplia gama de derivados (jugo, pulpa, néctar, chutney, helado, fruta deshidratada, fruta confitada, entre muchos otros), es el consumo de la fruta en su estado natural, especialmente la parte destinada a la exportación, lo que representa la mayor parte del sustento económico de esta agroindustria

En lo referente a la producción de mango, la mayoría produce en época de cosecha, algunos pocos han implementado la tecnología para producir todo el año. En este sentido, cada una de las posibilidades implica requisitos específicos en cuanto a estándares tecnológicos y prácticas de gestión. La producción se destina tanto al mercado nacional como al extranjero, lo que establece, para los productores, diferentes perfiles en cuanto a los vínculos establecidos con sus respectivas redes de comercialización y las demandas y requisitos que estos transmiten. Las formas de asociación de productores son las más diversas: uniones rurales, exportadores, cooperativas, grupos de productos, etc.

Entre los pequeños productores, aún existe una gran resistencia a prácticas asociativas. En este contexto, (Zambrano Salvatierra, 2022) señala que la producción de los pequeños productores no ha llegado al mercado extranjero. Para desarrollar nuevas variedades, más productivas y adaptadas a los estándares internacionales de consumo, combatir enfermedades y aumentar la productividad, los productores también comenzaron a colaborar con entidades de investigación y otros organismos públicos

La productividad y la rentabilidad del cultivo de mango en Ecuador se ven afectadas debido a que, aún hoy, existen diversos problemas relacionados con la producción, comercialización y procesamiento del mango. La rentabilidad también se ve afectada, según Salas (2024) debido a una alta pérdida de producto después de la cosecha. También es necesario considerar que el mercado externo es cada vez más exigente y que, para que el país cumpla con ciertos requisitos, deben existir las condiciones estructurales necesarias. Condiciones que actualmente no existen de la manera debida, por ejemplo, para garantizar la seguridad cuarentenaria en relación con la mosca de la fruta, un requisito

establecido por Estados Unidos y Japón

Cali Bustamante (2022) también señala que es necesaria una estandarización más estricta, evitando frutas con diferentes grados de madurez en el mismo lote o caja. Otro factor importante para considerar es la infraestructura portuaria, que debe estar equipada con cámaras frigoríficas lo que aumenta la vida útil de la fruta y proporciona al consumidor final un producto de mejor calidad.

Quintana et. al. (2021) destacan que, incluso con la baja presencia de Ecuador en el mercado internacional de esta fruta, las exportaciones de mango han experimentado un rápido crecimiento, algo que parecía improbables décadas atrás. Ecuador es actualmente uno de los mayores exportadores de esta fruta a nivel del continente americano, ocupando el cuarto lugar a nivel continental solo por detrás de México, Brasil y Perú, que ocuparon el primer, segundo y tercer lugar respectivamente.

México tiene la ventaja única de estar ubicado junto a uno de los mayores mercados mundiales, Estados Unidos, lo que le otorga a este país un total del 23.5% del mango comercializado internacionalmente, ya que, debido a su alta perfectibilidad, resulta interesante que los mercados de consumo estén cerca de los mercados de producción,

Esto justifica que gran parte de los volúmenes comercializados en Norteamérica, por ejemplo, provengan de Estados Unidos y el Caribe. Así, aunque México es el líder mundial en exportaciones de mango, el 90% de su producción se destina a su mayor importador, Estados Unidos. Quizás no sea casualidad que México se beneficie del mercado norteamericano (Estados Unidos y Canadá).

Otro ejemplo importante, que deja a Ecuador en desventaja en el comercio de mango con China, son las importaciones procedentes de Asia, que se satisfacen con las exportaciones dentro de esa región, Sin embargo, gracias a un notable acervo de inversiones en tecnología, países como Perú y Brasil, se han convertido en grandes exportadores de mango a mercados asiáticos como el chino. Ecuador, gracias al TLC que entró en vigencia con China en 2024, también puede incrementar las exportaciones de esta fruta hacia el gigante asiático.

Formulación del Problema

¿Cómo se puede diversificar el mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China?

Preguntas de Investigación

¿Cuáles son las principales teorías, conceptos y enfoques metodológicos relacionados al tema de investigación?

¿Cuál ha sido las exportaciones de mango ecuatorianas durante el periodo 2019-2024??

¿Qué barreras que limitan la inserción del mango ecuatoriano en el mercado chino?

¿Qué estrategias comerciales podrían fomentar las exportaciones de mango ecuatoriano a China?

..

Objetivos

Objetivo general.

Analizar la diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China con el fin de identificar oportunidades comerciales y proponer estrategias que fortalezcan la inserción del producto en el mercado chino.

Objetivos específicos.

Investigar las principales teorías, conceptos y enfoques metodológicos relacionados al tema de investigación

Analizar las exportaciones de mango ecuatorianas durante el periodo 2019-2024.

Diagnosticar las principales barreras que limitan la inserción del mango ecuatoriano en el mercado chino.

Proponer estrategias comerciales que fomenten las exportaciones de mango ecuatoriano a China.

Delimitación del Tema

Periodo 2019-2024

Capítulo II:

Marco teórico, conceptual y metodológico

El presente capítulo sustenta teóricamente la investigación mediante la revisión de teorías. Conceptos y enfoques metodológicos que permiten comprender el fenómeno de la diversificación de mercados en el comercio exterior y contribuyan al tema de investigación.

Marco Teórico

Teoría del Modelo de Gravedad en el Comercio Internacional.

El estudio del comercio internacional se basa en múltiples teorías que buscan explicar los fundamentos y beneficios del comercio. Una de las herramientas analíticas más robustas es el modelo gravitacional, proveniente del campo de la física y la mecánica.

De acuerdo con Feenstra (2022) el modelo gravitacional comenzó a emplearse en Economía en la década de 1960, presenta el comercio entre países como basado en la distancia entre ellos y la interacción derivada del tamaño de sus economías, es decir, la distancia y el tamaño de los objetos que se atraen entre sí. Los buenos resultados proporcionados por su aplicación en el estudio de los flujos comerciales internacionales llevaron al modelo a ser aplicado a otras áreas, a saber, los flujos migratorios y la inversión extranjera; El Modelo Gravitacional tenía tres objetivos básicos: c

- Medir los efectos de los acuerdos laterales en los Flujos Comerciales Internacionales;
- Analizar el flujo efectivo y evaluar el Efecto Frontera
- Estimar los flujos comerciales futuros entre países.

Según esta teoría, las fuerzas de atracción y repulsión de una relación comercial bilateral serían, respectivamente, directamente proporcionales a los PIB de dichos países (tamaño de su economía) e inversamente proporcionales a sus distancias. El PIB refleja la condición económica de un país para la adquisición de productos extranjeros, en alusión a la ecuación gravitacional de la física. A estos se suman las medidas de área geográfica, que sería la distancia entre los países, y las variables que los acercan o alejan, como, por ejemplo, la proximidad o el aislamiento geográfico (Feenstra, 2022). Básicamente, habría tres factores a los que estarían predispuestos los flujos analizados:

- La oferta potencial del país exportador
- La demanda potencial del país importador

- La resistencia al comercio entre estos dos países.

Asimismo, según Roncaglia, (2021) la oferta y la demanda potenciales están determinadas tanto por el tamaño del Producto Interno Bruto (PIB) (que influye en la definición del factor de escala) como por el tamaño de la población, que influye en el coeficiente entre la producción para el mercado interno y el mercado externo». Así, el PIB del país importador se interpreta como su potencial de consumo, es decir, su capacidad para adquirir productos extranjeros. En cuanto a la resistencia, se clasifican como:

Naturales: definidas como obstáculos de la naturaleza. Por ejemplo, los costos de tiempo y transporte debido a la distancia y los obstáculos naturales (montañas, océanos, etc.).

Artificiales: impuestas por los gobiernos, como aranceles y cuotas de importación, etc.

Para Thorp (2022) también deben observarse las restricciones naturales al comercio, el horizonte económico o la distancia psicológica, ya que la distancia entre dos países hace más evidente el desconocimiento del mercado, las instituciones, las leyes, los hábitos, etc., de uno u otro.

El modelo Heckscher-Ohlin (HO)

De acuerdo con Brue y Grant (2019) este modelo se centra en las diferencias entre países en su dotación relativa de factores y en las diferencias entre sus productos básicos en la intensidad con la que utilizan estos factores. Enfatiza las interacciones entre las proporciones en las que se utilizan en la producción de diversos tipos de bienes. Los países suelen tender a exportar productos intensivos en los factores de los que disponen en abundancia. El modelo demuestra que la ventaja comparativa está influenciada por la interacción entre los recursos de una nación (la abundancia relativa de factores de producción) y la tecnología de producción.

Roncaglia (2021) señala que, la teoría de Heckscher-Ohlin se basa en los análisis de los clásicos, en particular en la ventaja comparativa de David Ricardo. Esta última muestra que los países tienen interés en abrir sus fronteras y especializar su producción. Otros análisis clásicos se centraron en las condiciones del equilibrio internacional, pero ninguno abordó las causas profundas del comercio internacional: ¿por qué los países intercambian bienes y servicios y por qué el comercio beneficia a todas las partes?

Los economistas suecos Eli Heckscher (en 1919) y Bertil Ohlin (en 1933)

respondieron a estas preguntas desarrollando un modelo (HO), completado en la década de 1940 por Paul A. Samuelson y Wolfgang S. Stolper. El teorema de este último se presenta sistemáticamente con el modelo HO, abreviatura de HOS (Heckscher-Ohlin-Samuelson). Este es el modelo neoclásico básico para el comercio internacional.

El modelo HO complementa la teoría de la ventaja comparativa de Ricardo, y el libre comercio también se considera la mejor política posible. Heckscher y Ohlin integran los factores de producción en el análisis. Muestran que son las diferencias en las dotaciones iniciales de factores de producción las que están en el origen de las ventajas específicas de cada país (Landreth, 2022).

El modelo HO asume que los bienes se producen utilizando dos factores de producción, por ejemplo, capital y mano de obra. Algunos productos pueden requerir mucho capital (maquinaria, tecnología), por ejemplo, computadoras o automóviles. Estos se denominan productos "intensivos en capital". Otros bienes requieren menos equipo, pero mucha mano de obra, por ejemplo, la ropa. Estos productos se denominan "intensivos en mano de obra".

El modelo HO considera una situación donde solo hay dos países, dos bienes a producir y dos factores de producción (2x2x2). Este modelo se basa en varios supuestos:
La producción se lleva a cabo con rendimientos constantes a escala.
La competencia es pura y perfecta.

Los factores de producción no circulan entre países

Los factores de producción circulan dentro de cada país

El transporte de mercancías entre países no cuesta nada y no existen barreras aduaneras.

Pleno empleo de los factores de producción (se utilizan todo el capital y el trabajo disponibles)

Las condiciones de producción y demanda son las mismas en todas las economías

Los factores de producción no están disponibles en la misma cantidad en cada país

Los bienes producidos requieren más o menos capital o trabajo respectivamente (la intensidad de capital y trabajo es diferente para los dos productos)

La tecnología es idéntica en ambos países: si un bien requiere más capital que trabajo en un país, ocurre lo mismo en el otro.

La diferencia entre los factores de producción en cada país es un supuesto

importante: la relación capital-trabajo debe ser distinta en cada país. Esta es la condición bajo la cual puede ocurrir la especialización. Cuanto mayor sea la diferencia en la relación capital-trabajo entre países, más ventajosa será la especialización para todos.

Según el teorema de Heckscher-Ohlin, cada país produce y exporta el bien para el cual su factor de producción es relativamente más abundante. De hecho, cuanto más abundante sea el factor de producción, menor será su precio relativo. Por lo tanto, el producto que requiere este factor de producción es relativamente barato. En otras palabras, un país se especializa en bienes intensivos en capital si tiene más capital, o en bienes intensivos en mano de obra si tiene más mano de obra (Landreth, 2022).

Teoría del Ciclo del Producto de Vernon (1966)

Esta teoría explica que, debido al desarrollo del ciclo del producto, el mercado propicia la expansión empresarial, lo que a su vez da lugar a la aparición de multinacionales. Por lo tanto, en cada etapa del ciclo de vida del producto, la empresa comienza a asumir una nueva fase en el proceso de internacionalización (Anchorena, 2022).

La organización, por lo tanto, atraviesa un proceso gradual: en un primer momento, la empresa opera fuera de su entorno con un producto generalmente innovador que le proporciona una ventaja competitiva a través de las exportaciones. En una segunda etapa, la organización atraviesa la fase de crecimiento del producto. Las exportaciones se consolidan hasta que se realiza inversión directa en el país extranjero. En la tercera etapa, se produce la saturación de la producción. Así, se desarrolla la estandarización del proceso de producción, que se trasladará a países con menores costos. En la cuarta y última etapa, se produce un declive cuando la demanda en el país de la etapa inicial es inferior a la oferta producida.

Cuanto más estandarizado sea el producto, más atractivos serán aquellos países donde se puede obtener mano de obra a costos relativamente más bajos. Por otro lado, la producción de bienes a medida, que requiere mayor inversión en investigación o un entorno económico más refinado, tiende a ubicarse cerca de los países/mercados de origen de los principales complejos industriales, es decir, restringida al área geográfica de los países desarrollados.

De acuerdo a Roncaglia (2021) , una importante contribución de esta teoría al pensamiento económico reside en la perspectiva de revitalizar el concepto de ventajas comparativas de costos, ya que establece hipótesis sobre las decisiones sobre la

localización de la inversión y la producción internacional que trascienden la explicación tradicional de la teoría neoclásica del comercio y la producción, basada en una noción de ventajas comparativas de naturaleza estática.

Teoría de la Internacionalización - Buckley y Casson (1998)

Según Bhagirath (2024) en este modelo, el mercado puede atenderse de cuatro maneras: empresas nacionales; filiales y multinacionales; empresas nacionales que venden productos importados; e importaciones directas de multinacionales. Por lo tanto, la teoría busca explicar métodos para pronosticar el servicio a empresas multinacionales.

En este contexto Buckley y Casson (1998) proponen que para comprender cómo una empresa decide internacionalizarse, es fundamental considerar dos dimensiones: a) ubicación de las plantas de producción; y b) propiedad de la producción. En la primera dimensión, la empresa elige una posición estratégica para cada etapa de producción; es decir, la decisión de ubicación depende del menor costo de producción. En la segunda dimensión, a su vez, la ubicación de la producción se considera estática, por lo que los insumos se internacionalizan e incorporan a su cadena de producción. Por lo tanto, existe una tendencia constante en las empresas a buscar siempre mercados que puedan ofrecer insumos a precios más competitivos. Para el caso del mango ecuatoriano esta teoría contribuye a comprender que las empresas ecuatorianas podrían contactar directamente con importadores chinos o plataformas de comercio digitales.

La Teoría del Paradigma Ecléctico

Según Brue y Gran (2019) la teoría del Paradigma Ecléctico, planteada por Dunning (1980), buscó combinar el enfoque económico con la explicación de otras variables involucradas en el proceso. Así, el autor recopiló teorías que analizan aspectos como la ubicación, la competencia monopolística, la internacionalización y los costos de transacción, para desarrollar el paradigma de la internalización de la localización de la propiedad (OLI).

Según el autor de esta teoría, el modelo involucra determinantes de la producción internacional, por lo que se utiliza más para esta evaluación que para el análisis de patrones de internacionalización. También enfatiza que, dada esta condición, el modelo tiene poca capacidad predictiva.

De acuerdo con Caldach, (2022) el Paradigma Ecléctico busca explicar los patrones de internacionalización a través de tres variables:

- Propiedad (ventaja de propiedad): análisis del posicionamiento estratégico de la

organización superior a sus competidores en el mercado externo. Los activos intangibles se consideran principalmente para determinar esta ventaja, como: tecnología; recursos humanos; información; marcas; patentes; procesos de producción, entre otros.

- Localización (ventaja de ubicación): ventaja que la empresa puede desarrollar si considera ciertos aspectos de cada país o región donde se ubica. Generalmente se consideran aspectos como los costos laborales, los impuestos internos y la infraestructura, entre otros.
- Internalización: capacidad de la organización para internalizar las ventajas de las propiedades adquiridas en mercados extranjeros. Esta teoría sugiere que cuando los costos de transacción son superiores a los costos de constitución, la organización tiende a internalizarse en el mercado, actuando, así como fabricante.

La teoría ecléctica define la maduración de las dos primeras como condición necesaria para el desarrollo de la última variable. De esta manera, la organización podrá realizar inversión directa en el extranjero.

Thorp (2022) señala que, a pesar de sintetizar otras teorías económicas, esta teoría no considera el comportamiento del exportador. El enfoque ecléctico de la producción internacional es fundamental para el desarrollo estratégico de los costos de transacción e información, así como para la observación de las oportunidades de negocio generadas por los agentes.

De acuerdo con Feenstra, (2022) las investigaciones recientes sobre internacionalización se han centrado en relacionar las capacidades organizacionales con el desempeño internacional de las empresas que operan en el ámbito internacional, considerando también variables de comportamiento. Por ello, esta teoría se considera un modelo multiteórico, cuyas principales características residen en que la decisión de entrar en el mercado internacional se guía por las teorías de los negocios internacionales, los costos de transacción y la Visión Basada en Recursos (VBR).

Esta teoría, por tanto, ofrece una perspectiva que respalda las decisiones estratégicas de inserción en nuevos mercados, como parte de un proceso racional de expansión comercial.

El proceso de internacionalización según la Escuela Nórdica de Uppsala

Sobre el origen de esta teoría Bhagirath (2024) señala que, en la década de 1970, en la Universidad de Uppsala (Suecia) y concretamente en la Escuela Nórdica de Negocios Internacionales, comenzaron a surgir varios estudios sobre el proceso de internacionalización de las empresas suecas, entre estos destaca el estudio de Johanson y

Vahlne (1977) , que proponen un modelo basado en observaciones empíricas realizadas en estudios de la Universidad de Uppsala, así como en el paradigma conductual.

El modelo conocido como modelo de Uppsala (modelo U), destaca la perspectiva secuencial del proceso de internacionalización. La investigación se basó en cuatro empresas cuya característica común es el patrón lineal de desarrollo de sus operaciones internacionales. El modelo se basa en el desarrollo de conocimiento y el aumento del compromiso en el país extranjero (Madruga Sanz, 2021). Así, se identificaron cuatro etapas: exportaciones esporádicas e irregulares; exportaciones a través de representantes independientes; exportaciones directas; e implementación comercial en el país extranjero.

Para Roncaglia (2021) otro aspecto importante del estudio es la progresión geográfica de los negocios internacionales, relacionada con el concepto de distancia psicológica del mercado objetivo, es decir, los factores culturales y lingüísticos que dificultan la comunicación y el desarrollo de las relaciones con los clientes. En la primera etapa, este factor presenta una característica principal. Si bien el modelo presenta una característica secuencial, los autores admiten la posibilidad de que las organizaciones logren mayores avances, pudiendo eliminar algunas etapas del proceso.

En esta teoría se consideran cuatro conceptos importantes en la planificación del proceso de internacionalización, basándose en el enfoque del aprendizaje organizacional: conocimiento del mercado; compromiso con el mercado; decisión de compromiso y actividades actuales.

Según Velásquez (2021) en la primera etapa del aprendizaje organizacional las empresas pueden adquirir conocimientos mediante la adquisición de activos, tangibles o intangibles, o mediante el aprendizaje imitativo, donde la empresa puede observar lo que hace otra para desarrollar buenos negocios en el mercado extranjero.

Según este enfoque, las decisiones se toman de forma progresiva y con cautela, comenzando por exportaciones esporádicas hacia mercados cercanos o conocidos, y luego avanzando hacia destinos más complejos conforme se reduce la incertidumbre.

Modelo de Innovación - Reid (1981) y Czinkota y Johnston (1985)

Durán y Alvarez (2022) señalan que, el Modelo de Innovación ("Modelo I"), abordado por Reid (1981) y Czinkota y Johnston (1985), se centra en el proceso de internacionalización desde la perspectiva de la innovación. En este caso, la internacionalización es un proceso secuencial de aprendizaje organizacional mediante la implementación de nuevas estrategias, considerando diferentes niveles de compromiso

con los negocios internacionales.

Por lo tanto, el modelo se caracteriza por la aplicación gradual e incremental de recursos, ya que el nuevo mercado es una alternativa innovadora que requiere planificación y reconocimiento de actividades en el extranjero. La innovación, en el caso de las pequeñas empresas, refleja, a través de múltiples acciones, el comportamiento del líder de la empresa: el exportador.

Así, el modelo también propone observar las capacidades de la empresa con base en las características personales de los ejecutivos, demostrando que el aumento de la inversión en exportaciones se produciría debido a la percepción que este individuo tenga de los resultados obtenidos en el mercado internacional.

En cuanto a los aspectos de innovación, desde la perspectiva de las capacidades organizacionales, esta teoría establece que el costo de transacción de una organización en negocios internacionales presupone su eficiencia operativa y estratégica, así como las condiciones del país anfitrión. En el enfoque conductual, la distancia psíquica contribuye significativamente al proceso de internacionalización, así como a la dinámica del posicionamiento de la empresa ante las condiciones de comprador-vendedor (Delfino, 2021).

En el contexto de la investigación, las empresas ecuatorianas exportadoras de mango se enfrentan a los requerimientos de un nuevo mercado como el chino lo cual implica adaptarse a nuevas normas, procesos logísticos diferentes y estrategias comerciales distintas.

Nueva Teoría del comercio Internacional de Paul Krugman

Según Krugman (2006), el comercio internacional actual ya no puede entenderse como un simple mecanismo de intercambio entre naciones especializadas en un sector económico o producto específico. Las teorías que partieron de este postulado son las llamadas teorías "clásicas" del comercio internacional, como la teoría de la ventaja comparativa de Ricardo. o la teoría de las ventajas comparativas (HOS). Estas últimas son incompletas porque algunos de sus axiomas no están realmente establecidos.

En realidad, la mano de obra no es perfectamente móvil, y además existen costos de transporte y transacción asociados al comercio. Por lo tanto, estos modelos presentan limitaciones. Por ejemplo, la teoría de Ricardo no puede explicar la existencia y el crecimiento del comercio intraindustrial, ni siquiera el comercio entre dos países con productividad similar. Según Krugman (2006), ya no se puede concebir el comercio

internacional de esta manera simplista, dado que el comercio se ha multiplicado y ahora es interdependiente. También explica que, dado que las empresas se han consolidado a expensas de los Estados, ya no es relevante utilizar modelos específicos para cada país. En consecuencia, formula una nueva teoría del comercio internacional.

Para Krugman, la competencia es imperfecta y el comercio internacional se rige por economías de escala. Por lo tanto, la región más grande ofrece mayores oportunidades y los actores económicos tenderán a ubicarse cerca de estas regiones dinámicas, a pesar de los costos laborales a menudo más altos. Esto aumenta el número de empresas en la región y atrae a otras empresas mediante un fenómeno de aglomeración. Por lo tanto, la globalización ha beneficiado a ciertos territorios específicos, y se ha entrado en una lógica de aglomeración que incrementa las desigualdades.

En última instancia, el fenómeno de la aglomeración se autoperpetúa; es un círculo virtuoso para la región dominante (Gaspar, 2020).

Cabe destacar que, en teoría, la concentración de empresas y empleados en una misma región conlleva un aumento de los costos laborales. Si los costos laborales son superiores a los de transporte en comparación con otras zonas, las empresas tenderán a ubicarse en una región periférica más ventajosa. Si el comercio internacional se rige por economías de escala, las regiones con mayor producción son más dinámicas y, por lo tanto, atraerán a agentes económicos de todo el mundo. Por lo tanto, la producción se concentrará en un territorio, que puede ser tan pequeño como una ciudad o un barrio (Yalonetzky, 2018).

Paul Krugman denomina a esta zona el "núcleo". El núcleo está destinado a estar densamente poblado y albergar poblaciones de altos ingresos. Por lo tanto, las regiones que no son "núcleos" representan la "periferia". Para explicar las concentraciones geográficas particularmente grandes de industrias o servicios, Paul Krugman utiliza los argumentos de Marshall sobre los clústeres en sus Principios de Economía. Explica las externalidades positivas derivadas de la existencia de un mercado laboral especializado que reduce los costos de contratación y concentra a los profesionales cualificados. Los intercambios informales dentro del clúster también generan externalidades tecnológicas e informativas gracias a una mayor transmisión de conocimientos y habilidades entre los trabajadores (Yalonetzky, 2018).

Teoría de la Nueva Economía Institucional

Este enfoque permite una mejor exploración de las implicaciones de las

imperfecciones del mercado en el comportamiento de los actores económicos. El uso de la economía institucional para comprender el papel de las instituciones cobró impulso con el trabajo de North (1990, 1991) y Williamson (2000), destacados exponentes del nuevo institucionalismo económico (Anchorena, 2022).

Estos trabajos incorporaron conceptos de teorías previas, como los costos de transacción y la racionalidad limitada, aunque North se centra en las "reglas del juego" en el entorno económico y Williamson aborda la gobernanza institucional de forma más directa, examinando el funcionamiento interno de la empresa. La nueva economía institucional argumenta que las instituciones realizan tres contribuciones importantes al buen funcionamiento de los mercados: i) reducen los costos de transacción al mejorar la calidad de la información y reducir su asimetría; ii) protegen los derechos de propiedad; iii) definen el entorno competitivo al imponer reglas (Roncaglia, 2021)

El nuevo institucionalismo organizacional se fundamenta en la sociología y la teoría organizacional, y enfatiza las formas y prácticas organizacionales. Se trata de un enfoque contemporáneo de las organizaciones que desarrolla una visión sociológica de las instituciones y cómo estas afectan a la sociedad. Para los nuevos institucionalistas organizacionales, no solo existen instituciones formales, sino también sistemas normativos y cultural-cognitivos, que son instituciones informales

Marco Conceptual

A continuación, se presenta el marco conceptual de la investigación, el cual tiene como principal propósito permitir la comprensión de conceptos estratégicos relacionados con la comprensión del tema de estudio, facilitando su análisis,

Diversificación de exportaciones

Marquínez Torres (2022) señala que la relación entre la diversificación de las exportaciones y la inestabilidad de los ingresos por exportaciones, en el contexto de una estrategia de crecimiento económico, ha sido objeto de estudio para analizar la economía de los países en desarrollo. En general, la estructura exportadora de los países menos desarrollados se caracteriza por una alta concentración en productos primarios (NRBG, bienes basados en recursos naturales), lo que explica la alta inestabilidad de los ingresos por exportaciones de este grupo de países

Tratado de Libre Comercio (TLC)

Un acuerdo de libre comercio es un acuerdo en el cual dos o más países se

comprometen a abrir sus mercados entre sí reduciendo o eliminando aranceles, cuotas y otras barreras comerciales, facilitando el movimiento de bienes y servicios entre ellos (Calduch, 2022).

Aranceles

Los aranceles de importación son una de las principales herramientas que utiliza un gobierno para implementar políticas proteccionistas. Existen tres conceptos principales de aranceles compensatorios que pueden teorizarse como medidas proteccionistas. En general, todos los aranceles de importación se cobran al país importador y se documentan en la aduana. Los aranceles de importación incrementan el precio de las importaciones para un país (Madruga Sanz, 2021).

Cuotas de importación

Los cupos de importación son barreras no arancelarias establecidas para limitar la cantidad de productos que se pueden importar durante un período determinado. Su propósito es limitar la oferta de productos específicos que un exportador proporciona a un importador. Esta suele ser una medida menos drástica que tiene un efecto marginal en los precios y genera una mayor demanda para que las empresas nacionales cubran el déficit (Velasquez, 2021).

También se pueden establecer cuotas para prevenir el dumping, que se produce cuando los productores extranjeros exportan productos a precios inferiores a los costos de producción. Un embargo, en el que se prohíbe completamente la importación de determinados productos, es el tipo de cuota más riguroso (Cabrera, 2019)..

Marco Metodológico

Los siguientes epígrafes describen el marco metodológico adoptado para el desarrollo de la investigación, detallando el método, tipo de estudio, fuentes de información, La metodología seleccionada responde a la naturaleza del problema de estudio y tiene como propósito garantizar la validez de los resultados obtenidos.

Método

Se empleó el Método inductivo. Este método resulta pertinente ya que la investigación se basa en la revisión de datos empíricos (como volúmenes

de exportación, barreras de acceso, análisis de mercado) para luego establecer patrones, tendencias y proyecciones que sustenten la diversificación del mango ecuatoriano hacia el mercado chino.

Enfoque

El concepto de enfoque en el contexto de la metodología de investigación tiene que ver con la manera en que se estudia el problema, este puede ser cualitativo, cuantitativo o mixto (Bernal, 2019). Este trabajo investigativo utiliza un enfoque mixto., combinando elementos cuantitativos como el análisis estadístico. Y elementos cualitativos como el análisis documental y las entrevistas.

Fuentes de información

Esta investigación presenta fuentes primarias como secundarias, en las fuentes primarias se utilizarán entrevistas a expertos relacionados con las exportaciones de mango ecuatoriano. Las fuentes secundarias incluyen documentos provenientes de organismos oficiales como el BCE y artículos académicos. Se utilizó la investigación bibliográfica como fuente para el desarrollo de las ideas centrales y como referencia para la información principal utilizada a lo largo de este trabajo investigativo, ya que la investigación bibliográfica se caracteriza por ser un estudio sistematizado, desarrollado a partir de material publicado en libros, revistas, periódicos y redes electrónicas (Carvajal, 2019).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La recopilación de datos se realizó con base en información de anuarios estadísticos provenientes del BCE y la FAO sitios web de datos, así como de publicaciones periódicas específicas del sector y la agricultura, revistas relacionadas con la agroindustria y la fruticultura. También se utilizaron investigaciones en textos e informes obtenidos de sitios web de organismos oficiales nacionales e internacionales. Para la tabulación y realización de gráficos se empleó el programa Excel.

Capítulo III

Analizar las exportaciones de mango mundiales

En este capítulo se analizan los datos relacionados a las exportaciones de mango ecuatorianas, el comportamiento del Ecuador en el mercado mundial de esta fruta y los principales países de destino, profundizando en el mercado chino.

Exportaciones globales de mango, contexto internacional

De acuerdo con la FAO (2024) el mayor exportador de mangos del mundo es México, con 4.000 toneladas métricas de esta fruta exportadas en 2024. Alrededor del 88 % del mango mexicano se destinó a Estados Unidos y alrededor del 9 % a Canadá. Ante la creciente demanda y la escasez de oferta, el valor unitario promedio de exportación de los envíos a este destino aumentó un 19 % interanual durante este período, alcanzando los 1354 USD por tonelada.

Tabla 1

Principales exportadores mundiales de mango (en toneladas métricas)

País	2019	2020	2021	2022	2023	2024
México	400.000	421.637	440.000	462.833	479.122	468.764
Tailandia	360.000	391.279	330.000	330.404	370.772	389.469
Brasil	230.000	237.367	230.000	231.861	266.572	248.050
China	35.021	51.342	65.000	75.000	84.168	117.971
Pakistán	115.000	120.000	125.000	130.000	129.000	125.000
India	120.000	128.018	110.000	171.749	111.759	104.981
Perú	240.000	243.462	200.000	241.183	197.166	89.505
Ecuador	53.114	60.102	62.676	64.307	27.010	69.392
Costa de Marfil	40.234	44.000	47.500	55.018	49.544	50.000
Egipto	60.323	58.000	60.322	60.322	60.322	60.000
Kenia	24.943	23.000	24.943	24.943	24.943	25.000
Filipinas	24.934	23.500	24.934	24.934	24.934	25.000

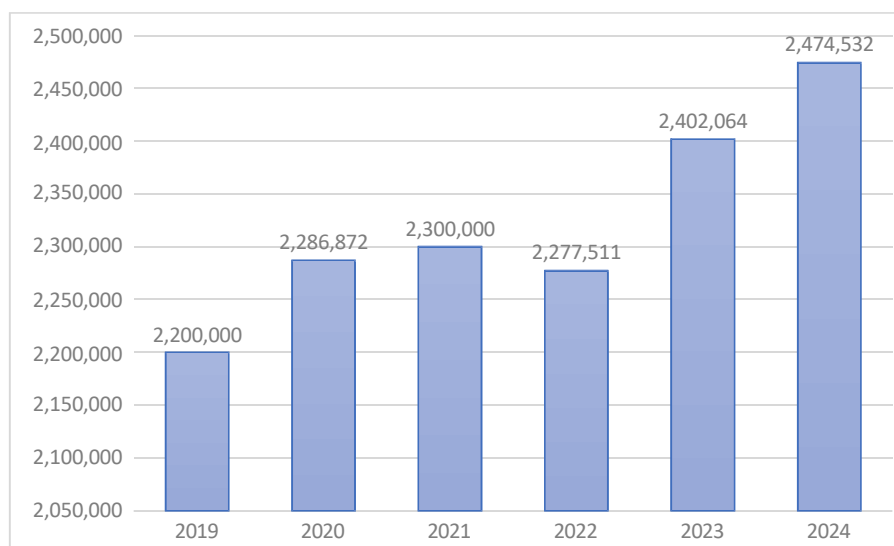
Israel	21.144	20.000	21.144	21.144	21.144	21.000
Guatemala	19.164	18.000	19.164	19.164	19.164	19.000
Senegal	18.668	17.500	18.668	18.668	18.668	19.000

Nota. Análisis de los principales exportadores mundiales de mango Adaptado de la FAO (2024)Elaboración propia

Tailandia es el segundo exportador de mangos, después de México, Perú, Brasil. India y China les siguen en importancia. Ecuador se sitúa en el octavo puesto excepto en el año 2023 que ocupó el décimo. De acuerdo con la FAO (2024) las tendencias actuales observadas en el funcionamiento del mercado internacional del mango apuntan a un aumento de la oferta en el mercado mundial. Algunos de los factores que contribuyen a este incremento de la oferta mundial de mango son: la reducción de la estacionalidad, consecuencia de los avances tecnológicos en varios países exportadores de mango; el crecimiento de las exportaciones mundiales a un ritmo superior a la demanda; y también la existencia, en Brasil, Perú y Ecuador, de miles de hectáreas de esta fruta que están entrando en fase de producción.

Figura 1

Exportaciones mundiales de mango en toneladas métricas



Nota. Análisis de los principales exportadores mundiales de mango Adaptado de la FAO (2024)Elaboración propia

Estos factores, en conjunto, apuntan a un aumento de la oferta de mangos en el mercado mundial. Además, existe tendencia a la concentración de las exportaciones en una sola variedad: Tommy Atkins. Esto se debe a que, en algunos

mercados están cada vez más controlados por grandes empresas de distribución (cadenas de supermercados), que reducen las compras a dicha variedad.

El mango es la tercera fruta tropical más comercializada del mundo. Solo es superada por el banano y la piña, aunque solo alrededor del 3% de la producción mundial se destina al mercado externo (FAO, 2024). Las variedades más importantes en el mercado internacional se agrupan en tres segmentos: variedades rojas como Haden, Tommy Atkins, Kent, Keitt, Edward y Zill. Variedades verdes como el Alphonse, Julie y Amélie, y variedades amarillas entre las que destacan el Ataulfo y Manila.

De acuerdo con Cali (2022) el consumo mundial de mango ha mostrado una tendencia al alza ante la mayor demanda de la fruta resultante del envejecimiento acelerado de la población en Estados Unidos y Europa, hecho que genera una mayor preocupación por la salud. En el caso de la Unión Europea, que es el segundo mayor importador de mangos del mundo y el principal destino de las exportaciones sudamericanas, la tendencia actual es hacia el aumento de la demanda. Un indicador importante de este comportamiento se observa en las grandes cadenas de supermercados, donde la fruta ya no se vende en el sector de las frutas exóticas y ahora forma parte del grupo de frutas de consumo diario, como manzanas, peras, uvas, plátanos y piñas, y está presente en los anaqueles todos los meses del año.

. En cuanto a la estacionalidad de la oferta de mangos en los principales mercados internacionales, se observa que entre abril y septiembre hay una mayor oferta del producto. Como resultado, los precios son más bajos. Durante este período del año, los países exportadores se ubican en el hemisferio norte: México, Pakistán, India, Israel, Filipinas, Costa Rica y Guatemala. De septiembre a marzo, la oferta es menor y el producto alcanza mejores precios. Durante este período, el comercio internacional de mangos se abastece principalmente de países del hemisferio sur: Sudáfrica, Ecuador, Perú y Brasil (Procomer , 2021).

Hernández et. Al. (2025) mencionan que, los mangos peruanos, que ingresan al mercado internacional entre noviembre y marzo, Este país sudamericano es uno de los de mayor crecimiento en la producción de esta fruta. Pakistán, que exporta sus mangos entre junio y agosto, tiene como principales clientes a países asiáticos y a la Unión Europea, donde su producto se vende principalmente en los mercados del Reino Unido y Alemania, siendo las variedades Alphonse y Julie las más vendidas. Tailandia, que exporta principalmente a Japón y a los países asiáticos vecinos, vende principalmente las

variedades Alphonse y Julie.

Ecuador también tiene al mercado norteamericano como su principal importador de mangos (80% de las exportaciones), seguido por el mercado de la Unión Europea. Este país, que envía sus exportaciones de mango entre octubre y enero, vende al exterior las variedades Tommy Atkins (65%), Haden (20%) y Kent (15%). En cuanto a las importaciones, Estados Unidos es el mayor importador en volumen y representa aproximadamente el 33% del total mundial de importaciones de mango. Sus principales proveedores son: México (marzo a septiembre), Brasil (agosto a diciembre), Perú (diciembre a marzo) y Ecuador (noviembre a enero) (FAO, 2024).

De acuerdo con la FAO (2024). Es en el mercado de los EE. UU., donde las importaciones de mangos frescos están creciendo de manera constante Según Hernández et. al. (2025) México ha estado perdiendo participación de mercado a favor de los países sudamericanos. En términos de organización, el mercado norteamericano de frutas y verduras está concentrado en manos de grandes cadenas de supermercados. Este grupo, además de tener mayor poder de negociación de precios, ha exigido cada vez más una mayor calidad en términos de productos y servicios.

Japón, que es un mercado extremadamente exigente en términos de aspectos fitosanitarios, importa mangos (de abril a septiembre) principalmente de Filipinas y, en menor medida, de México. Durante los demás meses del año, el país está desabastecido, dejando espacio para los países exportadores de mango en Sudamérica, como Brasil y Perú, que ya han comenzado a penetrar en el mercado mencionado. La Unión Europea (el segundo mayor mercado importador de mangos) es el principal mercado importador de mangos brasileños, y Brasil es también su principal proveedor.

De acuerdo a la FAO (2024) Algunos países de la Unión Europea, como los Países Bajos y Bélgica, son importantes re exportadores de mangos. Ataulfo. Si bien se trata de un mercado muy heterogéneo, en la mayoría de los países que conforman el mercado de la Unión Europea, los grandes distribuidores, representados por las cadenas de supermercados, dominan la comercialización de productos hortofrutícolas. Esta situación favorece al sector tanto en la negociación de precios como en los requisitos de calidad de los productos y servicios (FAO, 2024)

Tabla 2*Principales importadores mundiales de mango (en toneladas métricas)*

Puesto	País o Región	Importaciones 2024
1	EEUU	564.835
2	Unión Europea	513.700
3	China	336.589
4	Emiratos Árabes Unidos	119.866
5	Arabia Saudita	86.534
6	Canadá	74.430
7	Malasia	68.913
8	Federación Rusa	62.859
9	Kuwait	15.493
10	Argentina	1.868

Nota. Análisis de los principales exportadores mundiales de mango Adaptado de la FAO (2024). Elaboración propia

De acuerdo con la FAO (2024) se estima que las importaciones de China, el tercer mayor importador mundial de mangos, en los últimos años, crecieron un 16 % en 2024 en relación con el año anterior hasta alcanzar aproximadamente 340 000 toneladas, equivalentes a un 14 % de las importaciones mundiales.

Tabla 3*Exportaciones ecuatorianas de mango en Toneladas Métricas*

Año	Exportaciones en TM	Variación Porcentual
2019	53.114	
2020	60.102	13%
2021	62.676	4%
2022	64.307	3%
2023	27.010	-58%
2024	69.392	157%

Nota. Análisis de las exportaciones de mango ecuatorianas Adaptado del BCE (2025). Elaboración propia

En la tabla 3 se muestran las exportaciones de mango ecuatorianas durante el periodo del 2019 al 2024, describiendo la variación porcentual de las exportaciones por cada año. Si bien las exportaciones crecieron un 13% en 2020 y un 4 y 3% en los años siguientes en 2023 se dio un acontecimiento atípico, decreciendo en un 58%. Según la

FAO (2024) las exportaciones de Ecuador, destinadas casi exclusivamente a los Estados Unidos de América, se redujeron a 27 000 toneladas, lo que representa una disminución del 58 % con respecto a 2022. debido a situaciones climáticas desfavorables. Según Fresh Fruit Portal (2024) la industria mundial del mango tuvo en 2023 un año difícil, con caídas significativas en los volúmenes de producción debido a las condiciones climáticas que afectaron tanto a Ecuador como a Perú, ya que el mango es un cultivo que necesita el estrés de la diferencia de temperatura entre el día y la noche para inducir su floración, y eso no ocurrió. Dicho portal informativo también explica que Ecuador tiene mucha producción de mango Tommy Atkins, una variedad muy dependiente de las variaciones de temperatura y el estrés hídrico, así como de los cambios estacionales cuando termina el invierno y comienza la temporada seca.

A pesar de los problemas acaecidos en 2023, la producción se recuperó en un 158% para el 2024, cuando el país exportó casi 70.000 toneladas, la cifra más alta de su historia como exportador de mango. Campos (2024) señala que las exportaciones de mango de Ecuador a EE.

UU. comenzaron antes ese año y con más fuerza, además, se espera que Ecuador desempeñe un papel mucho mayor en el suministro de mango al mercado estadounidense en los próximos años., dicho autor menciona que en 2023 Ecuador envió alrededor de 5 millones de cajas de mango, en comparación con los 14 millones enviadas en 2024.

La tabla 4 muestra la participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango, se observa que entre los años 2019 al 2022 la participación en las exportaciones se mantuvo relativamente estable, la ya mencionada caída en las exportaciones en Ecuador y Perú fue aprovechada por otros exportadores como Brasil, sin embargo, para el 2024 se observa una participación del Ecuador del 2,80% en el mercado mundial de mango

Tabla 4
Participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango TM

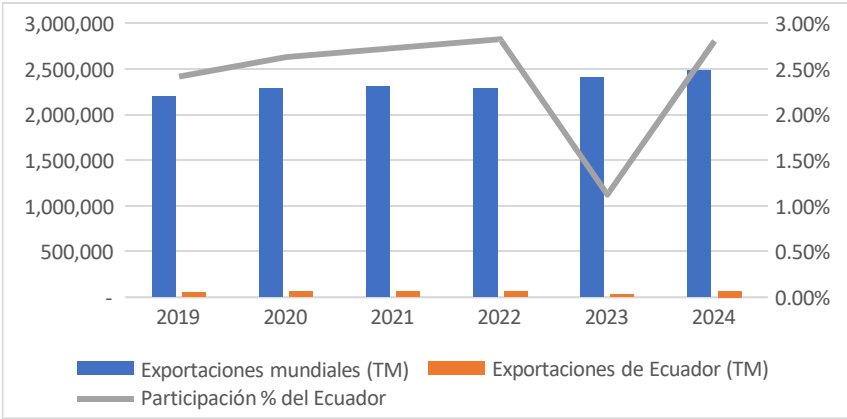
Año	Exportaciones mundiales (TM)	Exportaciones de Ecuador (TM)	Participación % del Ecuador
2019	2.200.000	53.114	2,41%
2020	2.286.872	60.102	2,63%
2021	2.300.000	62.676	2,73%
2022	2.277.511	64.307	2,82%
2023	2.402.064	27.010	1,12%

2024	2.474.532	69.392	2,80%
------	-----------	--------	-------

Nota. Análisis de la participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango. Adaptado de la FAO (2024). Elaboración propia

La figura 2 brinda un respaldo gráfico para una mejor comprensión la participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango, el país se está destacando como un proveedor cada vez más relevante en la esfera de las exportaciones mundiales de esta fruta. De acuerdo con Campos (2024) las perspectivas para las exportaciones de mango ecuatorianas son sólidas y se espera de que miles de nuevos árboles entren en producción en los próximos años.

Figura 2
Participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango TM

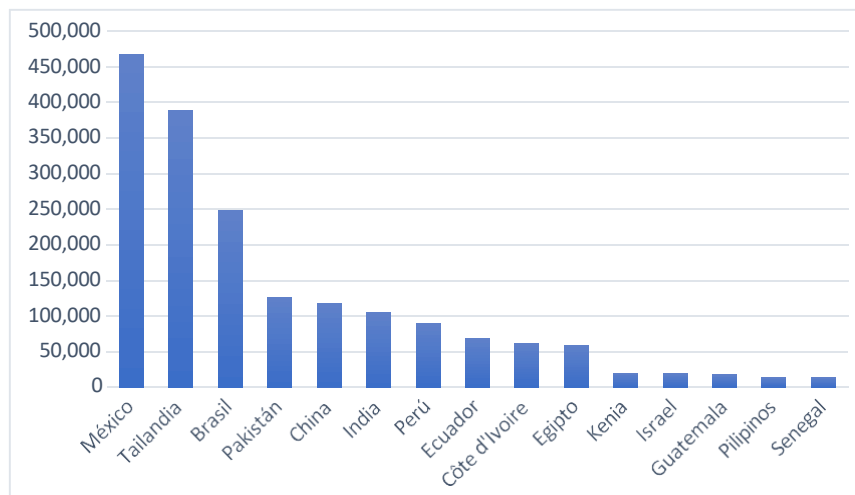


Nota. Análisis de la participación del Ecuador en las exportaciones mundiales de mango. Adaptado de la FAO (2024). Elaboración propia

En la figura 3 aparecen los 15 primeros exportadores de mango para el año 2024. Los datos proporcionados por la FAO (2024) indican que las exportaciones de México crecieron un 3.5% durante el 2024, alcanzando 480,000 toneladas, consolidando así la participación de mercado del país en las exportaciones mundiales de mango, con un 18,94% de la producción mundial., siendo ese país el mayor productor de esta fruta en el mundo.

Figura 3

Principales exportadores de mango en 2024 (en TM)



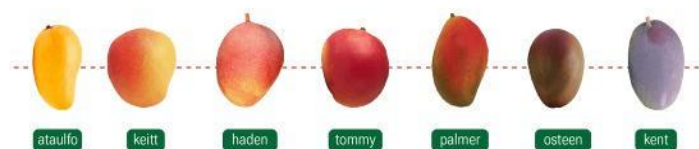
Nota. Análisis de los principales exportadores mundiales de mango Adaptado de la FAO (2024)Elaboración propia

Le sigue Tailandia con un 15,74% de la producción y Brasil con un 10,02%, Ecuador aparece en el octavo puesto con un 2,80%. El único país proveniente del continente americano que le sigue en la lista es Guatemala, con apenas un 0,72% de las exportaciones.

Variedades principalmente exportadas en el mundo

Figura 4

Principales variedades de mango



Nota. Principales variedades de mango Tomado de (Brazilian Farners, 2022)

Tommy Atkins

Este es el mango más cultivado y el más exportado a nivel mundial. Su pulpa es firme, jugosa y con un contenido medio de fibra. La fruta tiene una larga vida útil, e incluso si se cosecha prematuramente, madura bien. Con una piel gruesa y ovalada, presenta colores que van del amarillo al naranja, con tonos rojos y morados intensos (Brazilian Farners, 2022).

Estos mangos están disponibles todo el año, pero abundan más en ciertas épocas del año dependiendo si son cultivados en el hemisferio norte o sur. Son perfectos para comer frescos o añadir a ensaladas de frutas de verano. Los mangos Tommy Atkins maduros tienen una pulpa firme pero ligeramente blanda, con poco jugo.

Kent

Originario de Florida, el mango Kent es una variedad jugosa y dulce, menos fibrosa y más tierna que otros mangos, como el Tommy Atkins. Incluso se puede comer con cuchara. La fruta pesa hasta 600 gramos y es una de las variedades favoritas del mercado europeo (Bally, 2024)

Keitt

Los mangos Keitt son un tipo de mango grande de forma ovalada que abarca varias variedades. Los mangos Keitt son una variedad de temporada tardía, La piel es de color verde oscuro con motas rojas. Su pulpa amarilla tiene un sabor dulce y ácido, y contiene fibras. Dado que los mangos Keitt suelen permanecer verdes incluso maduros, la mejor manera de determinar su madurez es apretándolos suavemente con los dedos. Los mangos Keitt son populares en la cocina asiática, donde se utilizan a menudo para preparar encurtidos debido a su sabor ácido. Muy similar a las variedades Tommy Atkins y Haden, este mango tiene la ventaja de cosecharse más tarde. Los frutos son coloridos, sin fibra y muy grandes, llegando a pesar hasta 800 gramos (Campbell, 2022).

Haden

El mango Haden es una fruta de tamaño mediano, siendo una variedad originaria de Florida. Es conocido por su rica piel de color rojo intenso y su aroma aromático. A medida que madura, aparecen matices amarillos en la piel. La pulpa del mango contiene fibras diminutas y delgadas que ayudan a mantener la firmeza de su pulpa de color amarillo claro. Este mango suele estar disponible cuando madura en primavera. Los mangos Haden son dulces y llaman la atención por su intenso color rojo (Brauers, 2021).

Palmer

Su pulpa es amarillenta, firme y con poca o ninguna fibra. Además, una característica especial de esta variedad es su concentración de vitamina C: cada 100 gramos de esta fruta contienen 65,5 miligramos de vitamina C (Julian, 2023).

Osteen

La forma es la principal diferencia de esta variedad. El mango Osteen es oblongo, con una base redonda y, en ocasiones, el consumidor puede apreciar un pequeño pico. Suele pesar 500 gramos cuando está maduro. Su cáscara lisa tiene un fondo amarillo que se torna morado al consumirse (Bally, 2024)

Porcentajes de las principales variedades exportadas a nivel mundial

De acuerdo con la FAO (Major Tropical Fruits Market Review. Preliminary results 2024, 2024) la variedad Tommy Atkins lidera con un 30- 40% de participación debido a su resistencia al transporte y larga vida útil, siendo clave en países como México, Brasil y Perú. Le sigue la Kent, con un 20-25%, muy apreciada en Europa por su dulzura y baja fibra, principalmente exportada desde Perú y Costa de Marfil.

México destaca como el mayor exportador global, seguido por Perú y Brasil, con Europa y EE. UU. como principales destinos. La preferencia por variedades como la Kent y Keitt en mercados exigentes refleja la importancia de la calidad y el sabor en la comercialización internacional del mango

Capítulo IV

Analizar las exportaciones de mango ecuatorianas

Este capítulo examina el comportamiento de las exportaciones de mango del Ecuador, identificando las variedades más comercializadas, los principales mercados de destino y los factores que influyen en su competitividad global.

Cronograma y actividades principales durante la cosecha de mango en Ecuador

En Ecuador a las cosechas de mango se les denomina campañas. La tabla 5 muestra las principales actividades relacionadas a la cosecha de mango, el inicio de la cosecha arranca en el mes de octubre, donde ya se encuentran listas las primeras frutas, el pico máximo de producción y exportación sucede en noviembre, cuando se envían la mayoría de las cajas. Durante el mes de diciembre también existe una alta producción y exportación, finalizando la campaña en enero del año siguiente con la recogida de las últimas frutas.

Tabla 5

Actividades principales durante la cosecha de mango en Ecuador

Mes	Actividad principal
Octubre	Inicio de cosecha
Noviembre	Pico máximo de producción y exportación
Diciembre	Alta producción y exportación
Enero	Finalización de la cosecha

Nota: Información adaptada de (Fundación Mango Ecuador, 2024), elaboración propia

El gremio privado que reúne los exportadores de mango en el Ecuador es la Fundación Mango Ecuador. Esta entidad, entre otros servicios, maneja estadísticas sobre las principales variedades de mango exportadas.

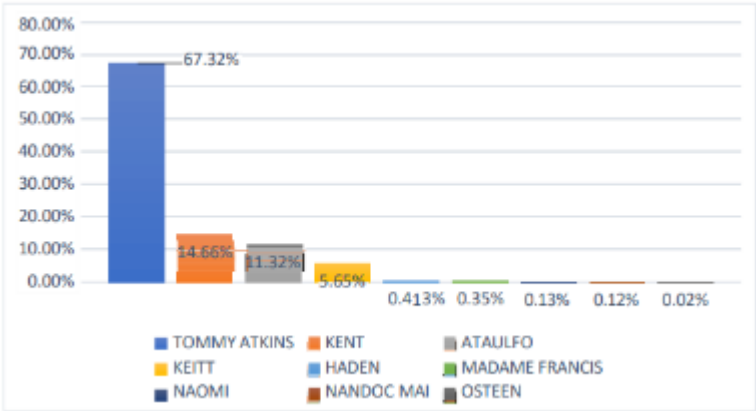
Al momento de realizar el presente trabajo, la información estadística disponible por tipo de mango, se limita a la campaña 2022-2023.

Tabla 6
Porcentaje de mango exportado por variedad y cajas en la cosecha 2022-2023

VARIEDAD	CAJAS	%
TOMMY ATKINS	9.725.998	67,32%
KENT	2.118.538	14,66%
ATAULFO	1.635.762	11,32%
KEITT	815.991	5,65%
HADEN	62.588	0,43%
MADAME FRANCIS	50.059	0,35%
NAOMI	18.475	0,13%
NANDOC MAI	17.460	0,12%
OSTEEN	3.420	0,02%
TOTALES	14.448.291	100,0%

Nota: Información adaptada de (Fundación Mango Ecuador, 2024), elaboración propia

Figura 5
Porcentaje de mango exportado por variedad y cajas en la cosecha 2022-2023



Nota: Información adaptada de (Fundación Mango Ecuador, 2024), elaboración propia

La variedad más exportada en la Tommy Atkins con un 67,32% de las exportaciones. Es de señalar que esta es la variedad de mango más exportada del mundo y una de las de mayor consumo en EE. UU. Le sigue el mango Kent, una variedad que alcanza el 14,66%

de las exportaciones ecuatorianas, siendo también apreciada tanto en el mercado norte americano como el europeo. En tercer lugar, se encuentra la variedad conocida como Ataulfo o mango Champán, con el 11,32% de las exportaciones. En cuarto lugar, se ubica el mango Keitt alcanzando el 5,65% de las cajas exportadas, A partir de allí las siguientes variedades no llegan a un dígito, para una mejor comprensión del tema en la figura 5 de muestra una representación gráfica de estas cifras.

Porcentaje de mango exportado por empresa

Tabla 7

Porcentaje de mango exportado por empresa

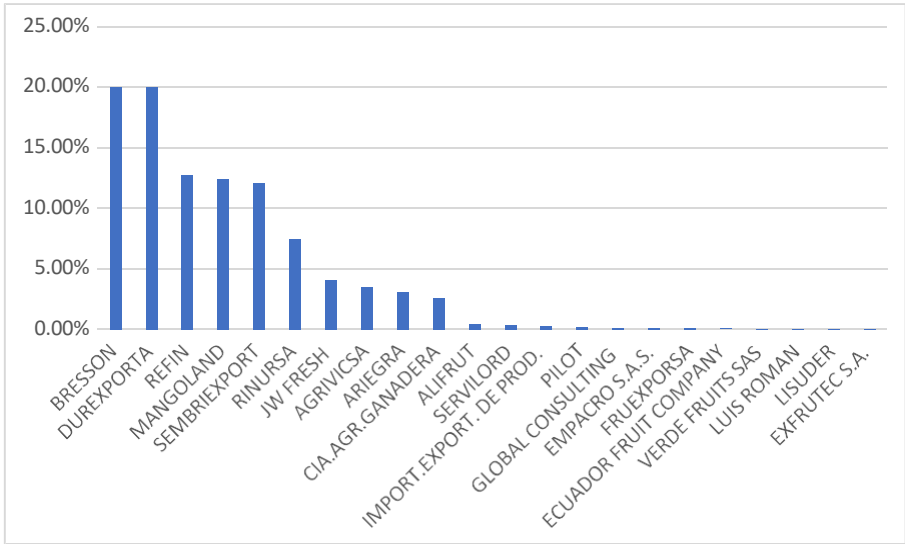
EXPORTADOR	%
BRESSON	20.07%
DUREXPORTA	20.04%
REFIN	12.76%
MANGOLAND	12.40%
SEMBRIEXPORT	12.09%
RINURSA	7.50%
JW FRESH	4.10%
AGRIVICSA	3.49%
ARIEGRA	3.08%
CIA.AGR.GANADERA	2.61%
ALIFRUT	0.45%
SERVILORD	0.34%
IMPORT.EXPORT. DE PROD.	0.26%
PILOT	0.23%
GLOBAL CONSULTING	0.15%
EMPACRO S.A.S.	0.15%
FRUEXPORSA	0.11%
ECUADOR FRUIT COMPANY	0.08%
VERDE FRUITS SAS	0.04%
LUIS ROMAN	0.03%
LISUDER	0.02%
EXFRUTEC S.A.	0.02%
TOTAL	100.00

Nota: Información adaptada de (Fundación Mango Ecuador, 2024), elaboración propia

La tabla 7 muestra a las principales empresas exportadoras en el contexto ecuatoriano, según. En primer lugar, se encuentra la empresa BRESSON seguida

muy de cerca por DUREXPORTA, ambas empresas exportan cada alrededor de un 20% de las frutas. En la figura 6 se muestra una representación grafica para una mejor comprensión.

Figura 6
Porcentaje de mango exportado por empresa



Nota: Información adaptada de (Fundación Mango Ecuador, 2024), elaboración propia

REFIN, MANGOLAND, SEMBRIEXPORT también presentan porcentajes semejantes de alrededor del 12 % cada una. RINURSA JW FRESH AGRIVICSA, ARIEGRA y CIA.AGR.GANADERA también son exportadores considerables. Ninguna de las compañías que le siguen en importancia llegan a un dígito. Vale la pena señalar que más del 40% de las exportaciones de mango ecuatorianas es realizado por solo dos compañías.

Exportaciones por mercado

A continuación, se presenta un análisis comparativo del volumen de exportación, medido en cajas de 4 kilogramos, hacia los principales mercados internacionales durante los años 2022, 2023 y 2024 de acuerdo con los datos disponibles en la Fundación Mango Ecuador (2024). Esta información permite observar las variaciones en la demanda externa y evaluar el comportamiento de los destinos clave para el producto en estudio, así como identificar tendencias, caídas o repuntes significativos en los flujos

comerciales. La tabla detalla los volúmenes exportados a mercados como Estados Unidos, Canadá, México, Europa, Nueva Zelanda y otros destinos.

Tabla 8
Exportaciones por mercado (cajas de 4 kg)

MERCADOS DE	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
	13.753.86		14.711.36
ESTADOS UNIDOS	3	6.496.022	3
CANADÁ	267.039	165.409	240.596
MÉXICO	165.407	0	0
EUROPA	120.238	5.735	25.634
NUEVA ZELANDA	71.609	39.990	22.800
OTROS	70.135	29.805	90.239
	14.448.39		15.090.63
TOTAL CAJAS 4KG	1	6.736.96	2
INCREMENTO DE EXPORTACIÓN		1	124,00%
		-53,37%	

Nota: Información adaptada de (Fundación Mango Ecuador, 2024), elaboración propia

La tabla presentada muestra la evolución de las exportaciones, en cajas de 4 kilogramos, hacia diversos mercados internacionales durante los años 2022, 2023 y 2024. En conjunto, se evidencia una fuerte contracción en 2023 con un total de 6.736.961 cajas exportadas, lo que representa una caída del 53,37% respecto al año anterior. Dicha disminución ya se ha explicado anteriormente en este trabajo y es debida a problemas relacionados con el clima y que afectaron la producción de mango ecuatoriana en 2023 (FAO, 2024).

En el 2024 se registró una notable recuperación, alcanzando 15.090.632 cajas, lo que implica un incremento del 124,00% en relación con 2023, debido a aspectos climáticos más favorables que favorecieron la recuperación de la producción de esta fruta. La categoría “Otros” también experimenta una variación importante, alcanzando su mayor volumen en 2024 con 90.239 cajas, lo cual podría indicar una diversificación de mercados como estrategia para contrarrestar la caída registrada en el año anterior.

Cabe destacar que en 2022 se exportó mango a México y es el único año que ha sucedido, debido a que México es un productor y exportador muy grande, y no requiere

nuestro mango, las razones por las que México importó mango de Ecuador llega a ser por prueba y respuesta a una demanda puntual nunca vista, esto es después de que México lo haya autorizado posterior a cumplir requisitos fito sanitarios.

Fundación Mango Ecuador no proporciona información de porque las exportaciones de mango a México en 2023 y 2024 fueron de 0, pero según lo investigado, el comercio entre México y Ecuador sigue siendo limitado en comparación con los intercambios comerciales de México con otras naciones latinoamericanas. Tras la ruptura diplomática entre México y Ecuador anunciada por el gobierno de Andrés Manuel López Obrador en 2024, debido a la entrada de tropas ecuatorianas en la embajada mexicana los esfuerzos para fortalecer los lazos económicos se suspendieron (LATAM FD, 2024)

Exportaciones de mango ecuatorianas en base al FOB.

Durante el período comprendido entre 2019 y 2024, las exportaciones ecuatorianas de mango han mostrado un comportamiento variable, con una tendencia general al alza interrumpida por una fuerte contracción en 2023.

Tabla 9
Exportaciones mango ecuatoriano por montos en USD (periodo 2019-2024)

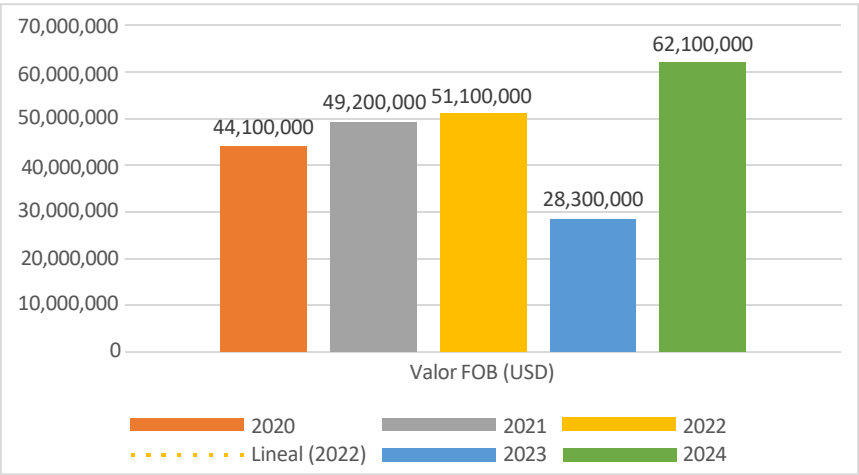
Año	Valor FOB (USD)	Variación anual (%)
2020	44.100.000	3,27
2021	49.200.000	11,56
2022	51.100.000	3,86
2023	28.300.000	-44,53
2024	62.100.000	119,43

Nota: Información adaptada de (BCE, 2025), elaboración propia

En 2023 se observó una caída significativa, con una reducción del 44,53 % en comparación con el año anterior, situándose el valor FOB en 28.300.000 USD. Como ya se explicó previamente, este retroceso se relaciona directamente con condiciones climáticas adversas que afectaron el volumen y calidad de la cosecha. Pese a ello, para 2024 se evidencia una notable recuperación, con un crecimiento del 119,43 % respecto al año anterior, alcanzando los 62.100.000 USD.

Esta recuperación sugiere que los factores que afectaron negativamente en 2023 fueron puntuales y que el sector ha logrado una reactivación significativa, posiblemente impulsada por mejores condiciones ambientales y una respuesta oportuna de los productores y exportadores.

Figura 7
Exportaciones mango ecuatoriano por montos en USD (periodo 2019-2024)



Nota: Información adaptada de (BCE, 2025), elaboración propia

De acuerdo con Fundación Mango Ecuador (2024) , el mayor comprador del mango ecuatoriano es EE. UU., país que se abastece de esta fruta en si mayoría importándolo de México. A pesar de ser México uno de los mayores productores y consumidores de mango del mundo, no cuenta con producción local entre octubre y diciembre, y es entonces cuando los mangos ecuatorianos importados cubren la demanda.

Evolución del precio promedio del mango por caja de 4 Kilogramos

Tabla 10
Evolución del precio promedio por caja de 4 Kilogramos

Año	Precio promedio (USD/caja 4 kg)	Variación %
2020	2,94	
2021	3,14	6,80%
2022	3,18	1,27%
2023	4,19	31,76%

2024	3,58	-14,56%
------	------	---------

Nota: Información adaptada de (BCE, 2025), elaboración propia

La evolución del precio promedio por caja de 4 kilogramos de mango muestra una tendencia mayormente estable entre 2020 y 2022, con incrementos moderados que no superan el 7 %. Sin embargo, en 2023 se observa un salto significativo del 31,76 %, alcanzando un valor promedio de 4,19 USD por caja.

Tratamiento de la fruta para exportación.

Según Ledesma (2024) la cosecha de mango en Ecuador comienza a mediados de octubre y finaliza a principios de febrero. En Ecuador, el mango se cultiva principalmente en la provincia de Guayas, La mayor parte de la producción se exporta a EE. UU. El resto se destina a otros mercados (local,

Producción de mango ecuatoriano por provincia

La tabla 11 presenta una panorámica detallada sobre la producción de mango en Ecuador, desglosada por provincia, con base en indicadores como el número de Unidades de Producción Agropecuaria (UPA), la superficie cultivada en hectáreas (ha), el volumen total de producción en toneladas (t) y el rendimiento promedio por hectárea, de acuerdo con el último boletín situacional del mango elaborado por el MAG (2024) disponible al momento de la elaboración de la presente investigación.

Tabla 11
Producción de mango ecuatoriano por provincia

Provincia	U P A	Superficie (h a)	Producción (t)	Rendimiento (t/h a)
Nacional	2.492	16.281	78.350	4,81
Guayas	1.885	15.615	71.559	4,58
Los Ríos	9	315	4.831	15,34
Santa Elena	16	65	829	12,73
Manabí	69	88	532	6,06

Imbabura	322	24	231	9,51
El Oro	88	159	218	1,37
Esmeralda	45	11	121	10,9
S				1
Carchi	59	4	29	7,27
Azuay	67	6	11	2,05

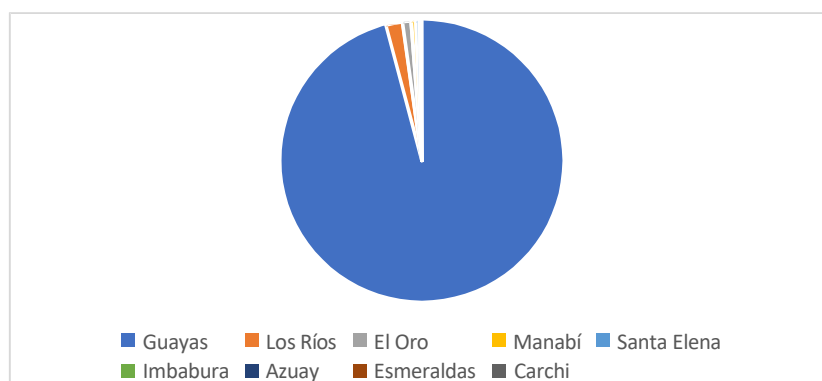
Total

Nota: Información adaptada de (MAG, 2024), elaboración propia

A nivel nacional, se registraron 2.492 UPA dedicadas al cultivo de mango, que abarcan una superficie de 16.281 hectáreas y una producción total de 78.350 toneladas, lo que da un rendimiento promedio nacional de 4,81 toneladas por hectárea.

Figura 8

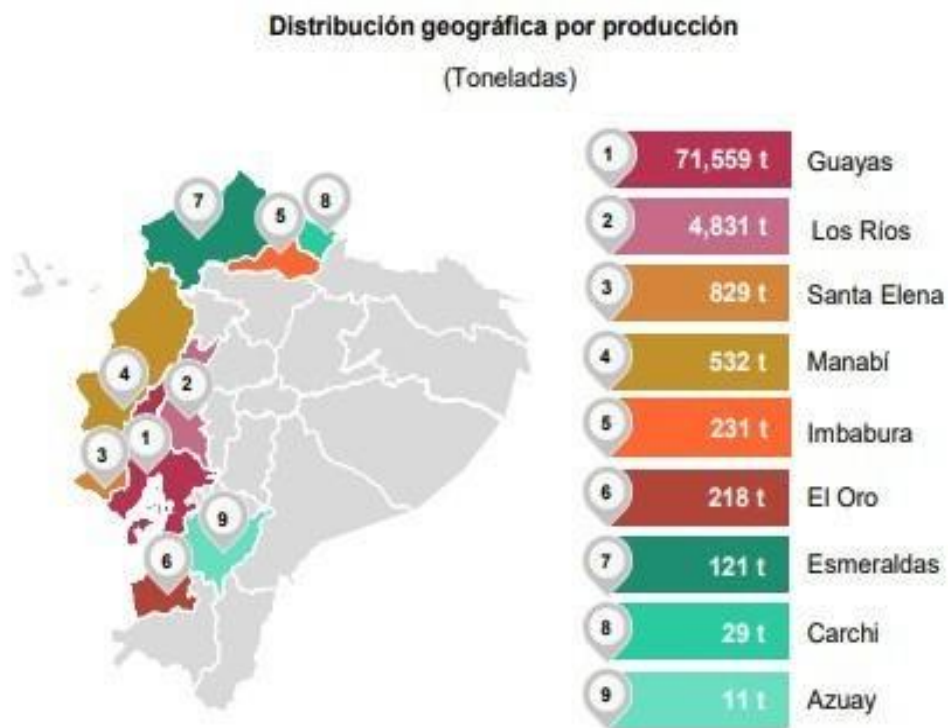
Hectáreas sembradas con mango por provincia



Nota: Información adaptada de (MAG, 2024), elaboración propia

Guayas destaca como la principal provincia productora, con 1.885 UPA que concentran la mayor parte del área cultivada (15.615 ha) que representa al 96% de la superficie plantada y generan 71.559 toneladas, representando más del 90 % de la producción nacional. Sin embargo, su rendimiento promedio (4,58 t/ha) está por debajo del promedio nacional.

Figura 9
Distribución Geográfica de la producción



Nota: Información Tomada de (MAG, 2024),

La figura 9 presenta un mapa temático de Ecuador que ilustra la distribución geográfica de la producción de mango por provincia, expresada en toneladas (t). A la derecha del mapa se muestra un ranking numérico del 1 al 9, que clasifica a las provincias según su volumen de producción.

Tabla 12*Características de la Producción de mango en Ecuador*

		(%)
Categoría	Subcategoría	Porcentaje
Edad de las plantaciones	Menos de 10 años	17
	De 10 a menos de 20 años	19
	De 20 años y más	64
Tamaño del cultivo (por UPA)	Menos de 1 ha	51
	De 1 a menos de 20 ha	44
	De 20 ha y más	5
Tipo de semilla utilizada	Común	28
	Mejorada	62
	Híbrida	10
Tenencia de la tierra	Dueño(a)	95
	Herencia	1
	Otros (arrendatario, usufructo)	4

Nota: Información adaptada de (MAG, 2024), elaboración propia

La tabla 12 resume cuatro aspectos clave del cultivo de mango en Ecuador, según los datos del MAG (2024). Estos elementos son fundamentales para comprender el perfil estructural del sector y los retos asociados a su renovación, escalabilidad y sostenibilidad.

En relación con el tamaño del cultivo por unidad productiva (UPA), el 51 % de los productores cultiva menos de una hectárea de mango, lo que indica una alta fragmentación productiva y el predominio de pequeños agricultores. Otro 44 % tiene entre 1 y 20 hectáreas, mientras que solo el 5 % opera superficies mayores a 20 hectáreas. Este patrón refleja una estructura dominada por la pequeña y mediana producción, lo cual puede limitar la eficiencia económica, el acceso a tecnología y la capacidad de negociación en los

mercados, pero también puede ser un indicativo de agricultura familiar o comunitaria con enfoque local.

Viabilidad de exportar mango a China Características y preferencias del mercado

chino.

El Delta del río Yangtsé constituye uno de los centros económicos más dinámicos de China y un área estratégica para la exportación de productos agrícolas. Esta región abarca ciudades de gran relevancia como Shanghái, Hangzhou, Suzhou y Ningbó, además de las provincias de Jiangsu, Zhejiang y Anhui. Su importancia radica en que concentra un alto poder adquisitivo, infraestructura logística de primer nivel y una elevada demanda de frutas frescas importadas, lo que convierte a este destino en un mercado clave para la inserción del mango ecuatoriano Tommy Atkins.

De acuerdo Fruit Planet (2023) debido al uso industrial del mango y a su abrumadora demanda, China importa alrededor del 20,65 % de la producción mundial. A pesar de ser uno de los mayores productores, la demanda aún no está satisfecha.

En 2021, el valor de las exportaciones de mango de China fue de USD 82,01 millones, equivalente a aproximadamente 49,33 millones de toneladas métricas. Sin embargo, ese mismo año, el valor de las importaciones de mangos frescos a China fue de aproximadamente USD 831,95 millones, equivalente a 287,69 millones de toneladas métricas. China importa mangos principalmente de Tailandia, Filipinas y Vietnam (Fruit Planet, 2023).

El portal Produce Report (2019) entrevistó durante la feria Fruit Logística en Berlín a Yamil Farah, quien era presidente de la Fundación Mango Ecuador en esa época y también se desempeña como gerente de comercialización de RINURSA, empresa que es una de las exportadoras de mango en el país (Fundación Mango Ecuador, 2024). De acuerdo con esta entrevista, Ecuador obtuvo acceso al mercado chino para el mango a finales de 2016, sin embargo, según Farah, hasta 2019, todos los envíos a China se habían realizado por vía aérea, lo cual es costoso y limita considerablemente los volúmenes que se pueden enviar. Farah estimó que, para la temporada 2018/19, solo se enviaron a China 2000 cajas de 4 kg de mangos ecuatorianos.

Farah dijo que para poder enviar mayores volúmenes y competir con los mangos

peruanos, los exportadores de mango ecuatorianos enviarían nuevamente envíos por vía marítima a China durante la temporada 2019/20.

. La producción nacional del mes ascendió a aproximadamente 20.000 toneladas métricas, y las principales variedades disponibles fueron Jinhuang, Tainong, Guifei y Keitt.

Estas diferencias regionales reflejan las diversas condiciones de la oferta y la demanda: los mercados del norte dependen de los envíos del sur de China durante el invierno, y los mayores costos de transporte y las pérdidas contribuyen al aumento de los precios, mientras que los mercados de las regiones productoras del sur son mucho más competitivos, lo que provoca fluctuaciones a la baja en los precios (Produce Report, 2024).

Trayecto marítimo Ecuador–China

El envío marítimo desde el puerto de Guayaquil (Ecuador) hasta puertos principales en China como Shanghái o Ningbo suele tardar entre 30 y 35 días, dependiendo de la ruta, escalas intermedias y tipo de servicio (directo o transbordo). La Ruta más común es Guayaquil – Panamá – Canal de Panamá – Asia (vía Pacífico). La duración estimada promedio: es de 30 días en los servicios más eficientes (consolidados o directos) y 35 días o más si hay múltiples escalas o transbordos, las principales navieras que hacen este viaje son COSCO SHIPPING LINES y MSC (Mediterranean Shipping Company). Este tiempo representa un desafío logístico, ya que el mango es una fruta perecible. Sin embargo, con una cadena de frío eficiente (carga refrigerada) y buenas prácticas postcosecha, es viable mantener la calidad

De acuerdo con la Fundación Mango Ecuador (2024) la primera exportación de mango ecuatoriano a China fue realizada en 2016. Los primeros mangos enviados por Ecuador al mercado chino llegaron a Shanghái ese año- Ecuador obtuvo acceso al mercado chino ese año, luego de 13 años de negociaciones. El primer envío consistió en cuatro pallets de

96 cajas equivalentes a 6 kilos cada una, para un total de 2.304 kilos Actualmente sólo se exporta Tommy Atkins a China, La fruta fue cultivada por Pivano SA y envasada y enviada por Durexporta. Otras empresas empacadoras certificadas para enviar a China son Bresson y Agriproduc. Este organismo señala que un desafío importante era el tiempo de tránsito del transporte marítimo de 32 días.

Frecuencia de conexiones marítimas Ecuador–China

De acuerdo con el portal Fluent Cargo, (2025) la ruta más rápida para llegar de

Ecuador a China en barco toma aproximadamente 27 días y 18 horas, sale de Guayaquil (ECGYE) y llega a Shanghái (CNSHG). Hay barcos que salen de 2 a 4 veces por semana en esta ruta. COSCO es una de las navieras que opera servicios regulares en esta ruta, con barcos que salen de 2 a 4 veces por semana.

Entrevistas

Se realizaron tres entrevistas. La primera fue hecha al Ing. Juan Xavier Huerta, gerente comercial de DUREXPORTA., la segunda se realizó a la Ing. Stefanie Zambrano, especialista en Gestión de la Información y Estudios de Mercado de Pro-Ecuador, la tercera se realizó al Ing. Oscar Orrantia, vicepresidente de Fundación Mango Ecuador y gerente general de DUREXPORTA, y como última entrevista tenemos al productor de mango de la hacienda TERRANOVA.

Primera entrevista: Ing. Juan Xavier Huerta, gerente comercial de DUREXPORTA.

1. ¿Cuál es el principal obstáculo logístico para enviar mango desde Ecuador hasta China?

Que no haya un tránsito directo sin transbordo por la cual el puerto de Chancay queda perfecto

2. ¿Cómo afecta el valor del flete al entrar a mercados chinos a comparación de EE. UU. o Europa?

No afecta en nada, el mango a ser fruta de temporada puede llegar a ser incluso un flete más barato.

3. ¿Cuáles son los requisitos fitosanitarios de China que complican la exportación?

En la opinión del entrevistado no hay requisitos, solo se empaca y se envía China. El cuidado con los requisitos es más notorio en otros mercados como Europa y Canadá

4. ¿Qué tiempos estimados de tránsito se manejan actualmente para llegar a puertos chinos?

Sobre los 33 días promedios hasta 50 días, ya que es frecuente que las navieras se atrasan en el camino por trasbordos, pero el promedio es 33 días, por lo cual es un riesgo grande el que hay que correr

5. ¿Qué rol podría tener el puerto de Chancay para reducir días de tránsito?

Es importante, pero sería mucho mejor si solo sirve este puerto para recoger carga y seguir el rumbo, si hubiese trasbordo, ahí si fuese un pequeño problema porque puede aumentar de 1 a 2 días.

6. ¿Existe suficiente infraestructura de cadena de frío para soportar este tipo de exportaciones?

Totalmente, creería que las navieras están preparadas.

7. ¿Qué países competidores (como Perú, México o Tailandia) ya exportan mango a China, y qué ventaja tienen?

Perú tiene la ventaja del puerto de ellos mismos, por lo tanto, tienen la ruta directa.

Brasil tiene la ventaja de que su fruta es de alta calidad y sus clientes consumidores también, incluso ellos ya abrieron Corea como cliente importador de Brasil

8. ¿Cree que la demanda de mango en China justificaría la inversión para abrir ese mercado?

No creo, que China se abra enormemente el mercado, tendría una pequeña participación, creería que el 4% de lo exportado.

9. ¿Qué experiencias previas ha tenido exportando a mercados lejanos en Asia?

Asia es el nuevo polo de crecimiento de la economía global.

10. ¿Qué apoyo cree que deberían dar las instituciones públicas y privadas para hacer viable este negocio?

Que Agrocalidad facilite el tema fitosanitario y no complique tanto los procesos, agilice sus operaciones, abarate sus costos y reduzca las barreras de exportación.

Segunda entrevista: Ing. Stefanie Zambrano, especialista en Gestión de la Información y Estudios de Mercado de ProEcuador.

1. ¿De acuerdo con su criterio Por qué Ecuador aún no ha logrado exportar mango a China?

Más que un tema de incapacidad para ingresar al mercado chino, la situación responde principalmente a las preferencias del consumidor en ese destino. China tiene una clara preferencia por variedades de mango como Kent, que se caracterizan por su pulpa sin fibra, alto dulzor y piel amarilla y un toque rojizo en su madurez, atributos muy valorados por el consumidor local.

En contraste, la mayor parte de la producción de mango en Ecuador corresponde a la variedad Tommy Atkins, la cual, si bien es apreciada en mercados como Estados Unidos y Europa por su resistencia al transporte y buena vida postcosecha, no responde del todo a las exigencias sensoriales del consumidor chino.

Este desfase entre la oferta ecuatoriana y la demanda del mercado chino ha limitado, hasta el momento, una inserción comercial relevante. No obstante, esto no implica que no exista potencial.

2. ¿Qué gestiones diplomáticas o comerciales se están realizando para abrir este mercado?

A partir de las primeras conversaciones sobre el TLC se empezó a buscar negociar con este mercado.

3. ¿Qué tan grande es el mercado potencial de China para el mango ecuatoriano?

El mercado chino representa una gran oportunidad de crecimiento para el mango ecuatoriano. En los últimos años, China ha incrementado la demanda de frutas tropicales, entre ellas el mango, principalmente dado por factores como el crecimiento de la clase media, el aumento del poder adquisitivo y un mayor interés por alimentos frescos y saludables. Sin embargo, la variedad aún sigue siendo un limitante para poder aumentar las exportaciones hacia este destino.

4. ¿Qué barreras limitan la exportación de mango a China?

El principal obstáculo es el tiempo de tránsito.

5. ¿Cuál es el rol de ProEcuador para apoyar a los exportadores en esta iniciativa? ¿Han realizado algún estudio de mercado para la exportación de mango hacia China?

- Identificar oportunidades de mercado mediante estudios, análisis de tendencias y comportamiento del consumidor.
- Coordinar campañas de promoción comercial, como ferias, ruedas de negocios y actividades B2B, que faciliten el contacto con importadores y distribuidores internacionales.

Además, PROECUADOR mantiene actualizada una sección en su página web con alertas y tendencias comerciales del mercado chino, proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas por parte de los exportadores ecuatorianos.

6. ¿Qué tan viable es aprovechar el puerto de Chancay para disminuir los días de tránsito?

Es demasiado pronto para hacer predicciones sobre su funcionamiento.

7. ¿Cuáles son los posibles incentivos que podría otorgar el gobierno?

Para mejoras en producción

8. ¿Qué estrategias comerciales se podrían usar para posicionar el mango ecuatoriano frente a otros orígenes?

- Diferenciarse mediante un storytelling que comunique la historia y tradición del producto.
- Hay que destacar las certificaciones oficiales que garantizan calidad, seguridad e inocuidad.
- Promover la calidad superior del mango y su tiempo de madurez óptimo, que aseguran un mejor sabor y frescura.

9. ¿Qué aprendizajes se han obtenido de otros productos que ya exportamos a China?

- Construir relaciones sólidas con socios comerciales locales.
- Campañas de promoción culturalmente adaptadas.
- Logística eficiente y tiempos de entrega rápidos, indispensables para productos perecederos y frescos.

10. ¿Cuánto tiempo estima que podría tomar abrir este mercado para el mango ecuatoriano?

No aplica esta pregunta.

Tercera entrevista: Ing. Oscar Orrantia, vicepresidente de Fundación Mango Ecuador y gerente general de DUREXPORTA.

1. ¿Cuál es el principal obstáculo logístico para enviar mango desde Ecuador hasta China?

El principal obstáculo es la duración de la fruta, que llega a mantenerse en buen estado solo por 35 días, puede llegar a 40 días, pero arriesgándose a perder calidad, Con atmosfera controlada podría llegar en buen estado hasta 42 días. La atmósfera controlada se aplica a partir del día

20. Los tiempos de tránsito a China son de entre 28 y 34 días.

2. ¿Cuáles son las características de la producción de mango ecuatoriano en torno al volumen y la calidad?

El Ecuador está produciendo alrededor de 13 millones de cajas de mango exportable, En su mejor año puede producir 14 millones de cajas, se debe exceptuar el año 2022, donde hubo una caída de la producción terrible. En lo referente a la calidad, cada vez se tienen mejores controles y herramientas para mejorar la calidad de la fruta.

3 ¿Qué investigaciones se han realizado en torno al potencial del mercado chino para el mango ecuatoriano?

Existen dos problemas con el mango para el mercado chino, el primero es el tránsito, se debe hacer algún tipo de postcosecha pensando en estos mercados de largo tránsito. El otro problema es la variedad, el Tommy Atkins que es el que predominantemente tenemos acá, prefieren el Kent, que, si hay, pero representa alrededor del 15% de lo que produce Ecuador, por lo que no hay mucha disponibilidad, igual se exporta el Tommy, pero no es tan apetecido como el Kent. Pero quizás el mayor problema es realmente el tránsito largo.

4. ¿Qué impacto podrían tener las tecnologías de exportación post cosecha en estas exportaciones?

Yo creo que mucho, ya que cada vez se desarrollan más, eventualmente esos días en que se pueda extender la vida del producto van a ayudar mucho a que se pueda seguir con esto, entre estas tecnologías destacan las atmósferas controladas, las cuales siguen

mejorando, además hay tipos de recubrimientos para el mango, que se les puede hacer, lo cual mejora un poco la vida de percha. Estos recubrimientos consisten en ceras sintéticas que ayudan a que no madure tan rápido el mango, sin alterar la calidad.

5, ¿La fundación Mango Ecuador que apoyo brinda para la apertura de nuevos mercados?

La fundación está siempre investigando como se abren nuevos mercados, con China hubo algunos diálogos directos con la gente de allí y acá se efectuaron conversaciones con Agrocalidad, los cuales fueron los que hicieron los nexos para esto de aquí. Ahora se está hablando también con Corea del Sur para abrir el mercado y esperamos que pronto se abra,

6. ¿Qué opinión tiene sobre el uso del nuevo puerto de Chancay en Perú?

Yo creo que debería ayudar mucho, no sé exactamente como vayan a estar los días de tránsito, pero deberían mejorar significativamente,

7. ¿Qué tan competitivas son nuestras variedades en comparación a las que China importa de otros países?

Lo que más hay aquí es Tommy Atkins y posiblemente estamos en posición de desventaja con otras variedades, Kent si es bastante apetecida y la otra variedad es Ataulfo que tenemos acá en cambio es muy delicada para un tránsito tan largo.

8. ¿Estas ceras sintéticas empleadas para recubrir el mango se utilizan actualmente?

Si, regularmente toda la fruta va con cera, hay ciertas ceras especiales que te ayudan a retardar la maduración.

9. ¿Cuál es el país más lejano al que Ecuador exporta mango?

El mercado más lejano al que se exporta mango ecuatoriano de manera continua es Nueva Zelanda. Ese mercado tiene alrededor de 30 días de tránsito.

10 ¿Cree que a futuro se pueda abrir el mercado chino para grandes cantidades de mango?

Si los tiempos de tránsito se acortan sería una buena opción, por lo menos para la variedad Kent. Esto ayudaría a diversificar un poco los mercados para el mango ecuatoriano, que, por ahora, tiene como principal mercado a los Estados Unidos.

**Cuarta entrevista: Milton Calle, productor de mango Tommy Atkins
hacienda Terranova**

1. **¿Cuál es el volumen promedio de producción de mango Tommy por temporada en su finca?** La hacienda Terranova produce 1 millón de kilos totales en campañas, donde el 70% es fruta de exportación. Si hablamos de números por hectárea produce 12500 kilos por hectárea y 10500 son de exportación.
2. **¿Qué tan preparados están los productores para cumplir con una posible demanda masiva del mercado chino?** Se considera que, si se puede cumplir con los estándares de calidad y volumen para el mercado de China, no obstante, hay que ver el costo-beneficio del productor debido a que la venta al mercado de EE. UU. ya es muy acentuada.
3. **¿Qué retos logísticos enfrentan actualmente para exportar a mercados lejanos como China?** Rutas (servicios navieros) y principalmente la ventana comercial en base al tipo de fruta que tienen preferencia en ese mercado afectando precio y demanda.
4. **¿Cuál es el tiempo máximo post cosecha que el mango Tommy puede soportar sin perder su calidad comercial?** Según mi experiencia, con una buena cadena de frío el mango puede llegar a durar hasta 35 días, sin embargo, hay procedimientos de los cuales desconozco que hacen durar al mango por lo menos 7 días más.
5. **¿Cómo afectan los días de tránsito?** Si esta no se maneja con atmósfera controlada en su exportación lo más probable es que se la fruta pierda su calidad y no llegue en un estado óptimo para su consumo.
6. **¿Qué inversiones o cambios serían necesarios en la postcosecha para mantener la calidad del mango Tommy hasta llegar a China?**
Supervisión rigurosa desde campo para una cosecha y manejo excelente de la fruta, su empaque y así mismo su trato en planta para mantener la calidad requerida.

7. ¿Qué tan común es el uso de tecnologías postcosecha (como tratamientos de frío o atmósfera controlada) en la producción de mango Tommy? En campo no se usa este tipo de tecnologías, la fruta se cosecha en grado 2 para que su tiempo en planta, en las cámaras de fríos y en su exportación esta se mantenga y llegue en su mejor estado.

8. ¿Qué variedades de mango ecuatoriano considera que serían más competitivas en el mercado chino?

El mango más competitivo en Ecuador y en los mercados es el Tommy Atkins, sin embargo, también contamos fuertemente con Atahulfo y Kitt. El mercado chino tiene más preferencia al Kitt lo cual no resulta tan conveniente para nosotros debido a la producción más tardía de este saliendo cuando ya se está acabando la ventana comercial de Ecuador.

9. ¿Ha habido intentos previos de exportación de mango Tommy a China por parte de productores ecuatorianos? Si, se intentó por vía aérea hace unos años, pero al ser un mercado gigante y manejando poco volumen por el medio de transporte para la exportación no resultaba conveniente por temas de costos.

10. ¿Qué apoyo considera necesario del gobierno o de instituciones como ProEcuador para abrir y mantener el mercado chino?

* Financiamientos, capacitaciones y supervisión tanto en fincas como en plantas de empaque para asegurar y estandarizar la calidad y manejo de la fruta en toda la cadena comercial de esta.

Análisis de las entrevistas

El primer entrevistado considera que los costos de flete no representan un problema frente a mercados como E.E.U.U. o Europa, advierte que la logística actual, con tiempos promedio de 33 días y posibles retrasos por transbordos, limita la competitividad. También resalta que, a diferencia de otros mercados más exigentes como el europeo, China no presenta mayores barreras fitosanitarias, lo que simplifica los procesos de exportación.

Sin embargo, su visión sobre el potencial comercial es cauta, proyectando una participación limitada en las exportaciones totales. En cuanto a la competencia, identifica a Perú y Brasil como competidores con ventajas significativas, principalmente por infraestructura portuaria y calidad del producto.

En conjunto, las entrevistas muestran tres ejes centrales de análisis:

- Logística y tiempos de tránsito: El consenso es que la falta de rutas directas y la duración del viaje son los principales cuellos de botella, donde el puerto de Chancay podría ser una mejora parcial pero no definitiva.
- Preferencias varietales: El desajuste entre la variedad producida mayoritariamente en Ecuador (Tommy Atkins) y la preferida en China (Kent) es una limitante estructural que requeriría ajustes en la producción.

Propuesta de Estrategias Comerciales para el Mango Ecuatoriano en China

Adaptación del producto a las preferencias del consumidor chino

Incrementar la producción de la variedad Kent mediante programas de reconversión agrícola, incentivos a productores y distribución de material vegetal certificado, dado que es la variedad más demandada en China por su pulpa sin fibra, dulzor y coloración atractiva.

Mejorar la calidad del Tommy Atkins dirigido al mercado chino mediante procesos de selección más estrictos, reducción de defectos externos y uso de tecnologías postcosecha que prolonguen la vida útil sin perder sabor o textura.

Explorar variedades complementarias como para nichos premium, cuidando las condiciones de transporte y manejo para minimizar pérdidas

Posicionamiento de marca.

Campañas de promoción digital en redes sociales chinas (WeChat, Weibo, Douyin) con contenido en mandarín y material audiovisual atractivo.

Estrategias de comercialización y canales de entrada

Alianzas con distribuidores locales en China para acceso directo a supermercados, mercados mayoristas y plataformas de comercio electrónico chinas.

Articulación institucional y financiamiento

Coordinación entre productores, exportadores y organismos públicos (ProEcuador, Agrocalidad, Ministerio de Agricultura) para agilizar trámites fitosanitarios y reducir costos operativos.

Aprovechamiento de incentivos estatales como créditos preferenciales de CFN y BanEcuador, y beneficios del Tratado de Libre Comercio Ecuador–China.

Innovación y sostenibilidad como valor agregado

A partir del análisis de las entrevistas realizadas, se identificaron acciones clave para potenciar la presencia del mango ecuatoriano en el mercado chino, abordando los aspectos productivos, logísticos, comerciales e institucionales.

Tabla 13*Estrategias Comerciales para el Mango Ecuatoriano en China*

Estrategia	Objetivo	Responsable(s)	Plazo estimado
Incrementar la producción de la variedad Kent	Alinear la oferta con las preferencias del consumidor chino	Productores, asociaciones de mango, Ministerio de Agricultura	Mediano plazo (2–4 años)
Mejorar la calidad del Tommy Atkins mediante selección y postcosecha	Optimizar la vida útil y presentación de la variedad predominante en Ecuador	Productores, exportadores, técnicos postcosecha	Corto plazo (1–2 años)
Negociar rutas marítimas más directas	Reducir tiempos de tránsito y riesgos de deterioro	Exportadores, navieras, autoridades portuarias	Mediano mas plazo (1–3 años)
Implementar atmósfera controlada y recubrimientos especiales	Extender la vida útil del mango durante transporte prolongado	Exportadores, empresas de logística, centros de investigación	Corto plazo (1 año)
Fortalecer la marca país y desarrollar storytelling adaptado a China	Diferenciar el mango ecuatoriano en el mercado	ProEcuador, grupos exportadores, agencias de marketing	Corto plazo (1 año)
Participar en ferias y plataformas de e-commerce chinas	Ampliar canales de venta y posicionamiento	Exportadores, ProEcuador	Corto plazo (1 año)

Estrategia	Objetivo	Responsable(s)	Plazo estimado
Establecer alianzas con distribuidores locales en China	Asegurar distribución eficiente y presencia en puntos de venta estratégicos	Exportadores, empresas de importación y distribución	Mediano plazo (1–2 años)
Capacitación técnica y comercial para exportadores	Mejorar capacidades para el comercio con China	ProEcuador, cámaras de comercio, consultores privados	Corto plazo (6–12 meses)
Implementar empaques biodegradables con trazabilidad digital	Aportar valor agregado y sostenibilidad al producto	Exportadores, diseñadores de empaques, certificadoras	Mediano plazo (1–2 años)
Gestionar incentivos financieros y fiscales para exportadores	Reducir costos y facilitar inversiones	Ministerio de Producción, CFN, ProEcuador	Corto plazo (1 año)

Nota. Información adaptada de la propuesta.

La tabla anterior presenta un plan de estrategias comerciales, detallando su objetivo, los actores responsables de su ejecución y un plazo estimado para su implementación, con el fin de asegurar un ingreso sostenido y competitivo al mercado asiático.

Impacto esperado

La implementación de estas estrategias permitiría:

Reducir los tiempos de tránsito y el riesgo de pérdidas por deterioro.

- Alinear la oferta varietal ecuatoriana con las preferencias del consumidor chino.
- Posicionar al mango ecuatoriano como un producto diferenciado y de alta calidad.
- Incrementar el volumen exportado de forma gradual y sostenible, consolidando la presencia en un mercado de alto potencial.

Conclusiones

En cumplimiento con el primer objetivo específico consistente en Investigar las principales teorías, conceptos y enfoques metodológicos relacionados al tema de investigación, se Investigaron los referentes

teóricos, conceptos y enfoques metodológicos relacionados al tema de investigación como la teoría del Modelo de Gravedad en el Comercio Internacional, El modelo Heckscher-Ohlin (HO), la Teoría del Ciclo del Producto de Vernon, la Teoría de la Internacionalización, la Teoría del Paradigma Ecléctico, y el proceso de internacionalización según la Escuela Nórdica de Uppsala entre otras.

En referencia al segundo objetivo específico consistente en analizar las exportaciones de mango ecuatorianas durante el periodo 2019-2024. , estas fueron analizadas tanto en toneladas métricas como en USD, además se comprobó que, las exportaciones de mango de Ecuador aumentaron casi un 70 % interanual, alcanzando las 46 000 toneladas en 2024, tras la recuperación de su cosecha tras factores climáticos que menguaron la producción de esta fruta en 2023. Casi la totalidad de las exportaciones de mango de Ecuador se destinan a Estados Unidos, donde el país es uno de los mayores proveedores después de México

En concordancia con el tercer objetivo específico consistente en diagnosticar las principales barreras que limitan la inserción del mango ecuatoriano en el mercado chino, se identificaron dos problemas significativos con el mango para el mercado chino, el primero es la duración de la fruta, que llega a mantenerse en buen estado solo por 35 días y con atmósfera controlada podría llegar en buen estado hasta 42 días. Los tiempos de tránsito a China son de entre 28 y 34 días. El otro problema es la variedad, el Tommy Atkins que es el que predominantemente produce Ecuador no es la variedad preferida por el mercado chino, ya que prefieren el Kent, que, si se produce, pero representa alrededor del 15% de lo que produce el país. A pesar de lo anterior e exporta el Tommy, pero no es tan apetecido como el Kent.

En cumplimiento del cuarto objetivo específico consistente en proponer estrategias comerciales que fomenten las exportaciones de mango ecuatoriano a China, se elaboraron un conjunto de estrategias comerciales orientadas a potenciar la presencia del mango ecuatoriano en el mercado chino, abordando de forma simultánea los aspectos de

producto, logística, promoción y alianzas estratégicas.

En base al análisis realizado, se concluye que la exportación de mango Tommy Atkins de Ecuador a China no es viable en la actualidad, lo cual no descarta que en un futuro cercano si lo sea, en base a mejoras en la logística y preservación de la fruta.

Recomendaciones

Diversificar los destinos de exportación de mango ecuatoriano para disminuir la dependencia del mercado estadounidense

Fomentar alianzas estratégicas para la utilización del nuevo puerto peruano de Chancay, con la finalidad de reducir el tránsito del mango ecuatoriano a China.

Incentivar la producción nacional de la variedad de mango Kent, para diversificar la oferta ecuatoriana de mango.

Impulsar políticas públicas que incentiven la innovación tecnológica con la finalidad de mejorar la exportación de mango ecuatoriano hacia mercados de largo tránsito.

Bibliografía

- Agraria.pe. (2024). España y Países Bajos concentraron el 95.9% del valor de las exportaciones peruanas de pitahaya en el primer trimestre de 2024.
- Anchorena, S. (2022). Comercio internacional: ventajas comparativas, desventajas distributivas. (CIEPYC, Ed.) Entrelíneas de la Política Económica, 25-37. Obtenido de <http://nulan.mdp.edu.ar/1262/1/01169.pdf>
- Andrade, X., Pisco, I., & Quinde, L. (2024). Acuerdo comercial Ecuador- China: expectativas y oportunidades del sector industrial. Obtenido de <https://revistaindustrias.com/acuerdo-comercial-ecuador-china-expectativas-y-oportunidades-del-sector-industrial/>
- Astudillo, E. (2024). Despertando al león dormido: el TLC China-Ecuador y sus implicaciones. Revista de Comercio y Aduanas Globales, Volumen 19 , Número 11/12 (2024) págs ., 769-776. doi:<https://doi.org/10.54648/gtcj2024086>
- Bally, I. (2024). Worldwide mango production and market: Current situation and future prospects. Obtenido de Food Chain Research Group.: <https://www.researchgate.net>
- Barcelona: Intermón Oxfam Editorial.
- BCE. (2025). Estadísticas de Comercio Exterior. Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2303281959/OpenDocument/opendoc/openDocument.jsp?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Bernal, C. (2019). Metodología de la Investigación. Bogotá, Colombia: Pearson. Obtenido de <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0061.pdf>
- Bhagirath, L. (2024). La OMC y el sistema multilateral de comercio.
- Brauers, E. (2021). The “Tommy Atkins” mango genome reveals candidate genes for fruit size. BMC Plant Biology, 21, 258. . Obtenido de <https://bmcpplantbiol.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12870-021- 02858-1>
- Brazilian Farmers. (02 de 07 de 2022). Mango: 7 variedades de una pasión globaltropical. Obtenido de Brazilian Farmers: https://brazilianfarmers.com/news/mango-7-varieties-of-a-tropical-global-passion/?utm_source=chatgpt.com
- Brue, S., & Grant, R. (2019). Historia del pensamiento económico (Séptima ed.). México: CENGAGE.
- Cabrera, G. R. (2019). Fundamento de Comercio Internacional. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
- Calduch, D. R. (2022). Curso de Comercio Internacional. Recuperado el septiembre de 2023, de Universidad Complutense de Madrid: <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55163/4comerint.pdf>
- Cali Bustamante, A. L. (2022). Manejo agronómico del cultivo de mango de exportación. Obtenido de Mangifera indica) en el Ecuador (Bachelor's thesis, BABAHOYO: UTB: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/11324/E-UTB-FACIAGING%20AGRON-000368.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Campbell, R. J. (2022). The status of mango cultivars, market perspectives and mango cultivar improvement for the future. Acta Horticulturae.
- Campos, M. (19 de noviembre de 2024). South American mango exports to the U.S. to rebound this season. Obtenido de Produce Blue Book Services.: <https://www.freshfruitportal.com/news/2024/02/12/ecuadorian-mango-seeks-to-recover-production-volumes-after-a-bad-year/>
- Carvajal, L. (23 de 02 de 2019). Metodología de la Investigación. Obtenido de Lizardo Carvaja Página Oficial: <https://www.lizardo-carvajal.com/libro-pdf-metodologia-de-la-investigacion/>
- China Briefing. (6 de abril de 2025). China–Ecuador economic ties and trade prospects.

- Obtenido de China Briefing. : <https://www.china-briefing.com/news/ecuador-exports-to-china-growth-trade-fta/>
- Delfino, J. (2021). La nueva teoría del comercio internacional: Síntesis de principios y un intento de contrastación empírica (Vol. XLV). La Plata: Económica.
- Durán Lima, J., & Alvarez, M. (2022). Indicadores de comercio exterior y política comercial: mediciones de posición y dinamismo comercial. Obtenido de CEPAL: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3690/S2008794_es.pdf
- Durán Lima, J., & Morales Piñero, J. (2024). Estudio sobre los posibles impactos de un acuerdo comercial entre el Ecuador y China. Obtenido de CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/65febfd1-dd1e-4023-9be1-b23ef7a751a2/content>
- Ecomercio Agrario. (diciembre de 2023). Pitahaya: El nuevo cultivo tropical que se abre paso en España. Ecomercio Agrario. Obtenido de <https://www.ecomercioagrario.com>
- El Confidencial. (febrero de 2023). El efecto pitaya en España: Crecimiento de ventas y cambio en la oferta. Obtenido de El Confidencial.: <https://www.elconfidencial.com>
- El Español. (25 de octubre de 2020). Esta es la fruta exótica que arrasa en los súper españoles y que recomienda la OCU: la pitaya y sus beneficios. . Obtenido de https://www.elespanol.com/ciencia/nutricion/20201025/fruta-del-dragon-exotica-arrasa-supers-espanoles-recomienda-ocu-pitaya-beneficios/530197630_0.html#:~:text=Esta%20es%20la%20fruta%20ex%C3%B3tica,y%20contiene%20multitud%20de%20beneficios
- El Oriente. (2024). Ecuador impulsa la exportación de frutas exóticas a España. Obtenido de El Oriente: <https://www.eloriente.com/articulo/ecuador-impulsa-la-exportacion-de-frutas-exoticas-a-espana/49056>
- Engen, B. (2019). Aspectos culturales y digitales. Revista científica de comunicación y Educación.
- FAO. (2024). Major Tropical Fruits Market Review. Preliminary results 2024. Obtenido de <https://openknowledge.fao.org/items/4fc393e9-bba2-4299-9c77-fcdd4b9a0485>
- FAO. (agosto de 2024). Informe mensual de exportaciones de mango Ecuador 2023. Obtenido de https://agfstorage.blob.core.windows.net/misc/FP_com/2024/08/20/Ad o.pdf
- Feenstra, R. (2022). Comercio Internacional. Reverte.
- Financial Food. (23 de 04 de 2021). El 26% de las importaciones española de frutas y verduras proceden de Latinoamérica. Obtenido de Financial Food: <https://financialfood.es/el-26-de-las-importaciones-espanola-de-frutas-y-verduras-proceden-de-latinoamerica/>
- Fluent Cargo. (2025). Shipping routes from Ecuador to China. Obtenido de <https://www.fluentcargo.com/routes/ecuador/china>
- Fresh Fruit Portal. . (17 de febrero de 2024). Ecuadorian mango seeks to recover production volumes after a bad year. FreshFruitPortal.
- FreshPlaza. (febrero de 2023). El efecto pitaya en España: Crecimiento de ventas y cambio en la oferta . Obtenido de FreshPlaza.: <https://www.freshplaza.es>
- FreshPlaza. (junio de 2023). Pitahaya española: Cooperativas y perspectivas de mercado en Europa. Obtenido de <https://www.freshplaza.es>
- Frut Planet. (2023). Top 10 Largest Importers of Mangoes in the World. Frutplanet. Obtenido de <https://frutplanet.com/largest-importers-of-mangoes-in-the-world/>
- Fundación Mango Ecuador. (2024). Estadísticas. Obtenido de <https://mangoecuador.org/estadisticas-exportaciones/>
- Gálvez, N. (2023). Historia del pensamiento económico.
- Gaspar, J. (2020). Paul Krugman: contributions to geography and trade. . Letters in Spatial and Resource Sciences, 13(1), 99-115. Obtenido de

- <https://www.academia.edu/download/65796051/ktradegeo.pdf>
- Gómez, S., & Roquet, J. (2022). Metodología de la investigación. México: Red Tercer Milenio.
- Hernández, A. M., Cauich, I. C., Fernández, V. G., & Salgado, J. R. (2025). Indicadores de competitividad de las exportaciones de mango mexicano en el mercado mundial. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 16(2), 8., 88. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10149384.pdf>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2017). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hil. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Julian, R. (1 de Junio de 2023). Types of mangoes: Mango varieties from around the world with pictures. Obtenido de Golden Spike Company: <https://goldenspikecompany.com/types-of-mangoes/>
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2006). Economía Internacional. Teoría y política. Madrid: Pearson Educación. Obtenido de <http://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Krugman-y-Obstfeld-2006-Economia-Internacional.pdf>
- Landreth, H. (2022). Historia del pensamiento economico. McGraw-Hill.
- LATAM FDI. (2024). Ecuador–Mexico trade relationship. LATAM FDI. Obtenido de <https://latamfdi.com/ecuador-mexico-trade-relationship/>
- Ledesma, N. (2024). Por amor al mango – Ecuador. Obtenido de https://fairchildgarden.org/visit/for-the-love-of-mangos-ecuador/?utm_source=chatgpt.com
- Madruga Sanz, B. (2021). Historia del Pensamiento Económico.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2024). Boletín Situacional del Mango. Obtenido de https://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/situacionales-agricolas/situacional-mango?utm_source=chatgpt.com
- Marques, Á. (7 de abril de 2023). España apuesta por las frutas tropicales y exóticas. Obtenido de Qcom.: https://www.qcom.es/alimentacion/reportajes/espana-apuesta-por-las-frutas-tropicales-y-exoticas_53516_2_59017_0_1_in.html
- Marquines Torres, C. A. (2022). Situación actual de la comercialización del cultivo de mango (*Mangifera indica*) en el Ecuador. Obtenido de (Bachelor's thesis, BABAHOYO: UTB, 2022): <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/11320/E-UTB-FACIAG-ING%20AGRON-000365.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, H., & Ávila, E. (2019). Metodología de la investigación. México: editorial Cengage Learning.
- Ministerio de Producción de Ecuador. (2024). Récord de exportaciones de pitahaya ecuatoriana en 2023. Obtenido de Gobierno de Ecuador: <https://www.produccion.gob.ec>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2025).
- Montes Ninaquispe, R., López Ríos, M., & Tineo Arana, A. (2024). Diversification of export markets: A literature review. *Journal of International Business and Trade*, 39(2), 101–115. doi:<https://doi.org/10.1234/jibt.2024.03902>
- MPCEIP Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). Tratado de Libre Comercio Ecuador – China. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/tratado-de-libre-comercio-ecuador-china/>
- Mulder, N., & Albaladejo, M. (2020). El comercio internacional y la economía circular en América Latina y el Caribe. Recuperado el 2023, de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/42b61d0b-74f9-497a-ba6a->

- 47a8a1b07739/content
- Muñoz, J. M. (2021). Teorías clásicas del comercio internacional y sus antecedentes: de Aristóteles a Rybczynski. Obtenido de <https://revistas.univalle.edu/index.php/compas/article/download/155/137>
- National Mango Board. (11 de junio de 2025). Mango crop report. Obtenido de National Mango Board: https://www.mango.org/wp-content/uploads/PDF/Mango_Crop_Forecast.pdf
- Negociación de requisitos fitosanitarios para el acceso de mango a Corea concluyó con éxito. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/negociacion-de-requisitos-fitosanitarios-para-el-acceso-de-mango-a-corea-concluyo-con-exito/#:~:text=58%20pa%C3%ADses%20est%C3%A1n%20habilitados%20en,cifra%20en%20un%20futuro%20pr%C3%B3ximo.>
- Obtenido de Fresh Fruit Portal. : <https://www.freshfruitportal.com/news/2024/02/12/ecuadorian-mango-seeks-to-recover-production-volumes-after-a-bad-year/>
- Plataforma Tierra. (septiembre). de 2022). Informe sobre el comercio de frutas exóticas en España. Cajamar. . Obtenido de Cajamar: <https://www.plataformatierra.es>
- Porter. (2022). Porter's Theory of Competitive Advantage. Obtenido de staff.fit.ac.cy/bus.tp/AFIE%20320/.../Porter%20diamond.doc
- Procomer . (2021). Alerta comercial: Oportunidades para la exportación de frutas exóticas en España. Obtenido de Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.: <https://www.procomer.com>
- Produce Report. (2019). First Sea Shipments of Ecuadorian Mangoes to China Will Set Sail in the 2019/20 Season. Obtenido de <https://www.producereport.com/article/first-sea-shipmentsecuadorian-mangos-china-will-set-sail-201920-season>
- Produce Report. (2024). Mango prices in China see sharp rise in November. Produce Report. . Obtenido de <https://www.producereport.com/article/mango-prices-china-see-sharp-rise-november>
- Quintana, R., Donoso, M., & Mejía, L. (2021). La cadena de valor del mango ecuatoriano y su competitividad internacional. Compendium: revista de investigación científica, (47), 2. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8979098.pdf>
- Quiñónez Caicedo, L., Quiñónez Cabeza, B., Custode Quiñónez, J., & Rodríguez Lara, J. (2021). Diversificación geográfica de las exportaciones de mango ecuatoriano. Revista de ciencias sociales, 27(3), 432-442. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8081782.pdf>
- Roncaglia, A. (2021). La riqueza de las ideas: una historia del pensamiento económico. Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Sabino, C. (2021). Metodología de la investigación. México: Pearson Educación.
- Salas, A. (2024). Análisis de las exportaciones del mango ecuatoriano a Estados Unidos. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/5667/1/ULEAM-COM-0126.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Plan de Creación de Oportunidades 2021–2025. Obtenido de Gobierno del Ecuador.: <https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo>
- Thorp, R. (2022). Progreso, pobreza y exclusión: una historia económica de América Latina en el siglo XX. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Progreso-pobreza-y-exclusi%C3%B3n-Una-historia-econ%C3%B3mica-de-Am%C3%A9rica-Latina-en-el-siglo-XX.pdf>
- Tridge. (Noviembre de 2024). Mango prices in China see sharp rise in November due to

weather and supply delays. Tridge News. Obtenido de <https://www.tridge.com/news/mango-prices-in-china-see-sharp-rise-in-nove-pegajd>

Velasquez, J. (2021). Introduccion al Comercio Internacional. En Derecho del Comercio Exterior (págs. 1-50). México. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2951/4.pdf>

Yalonetzky, G. (2018). KRUGMAN, Paul, 1997. El internacionalismo "moderno". La economía internacional y las mentiras de la competitividad, Barcelona: Crítica, 176 pp. Apuntes: Revista de Ciencias Sociales(47), 211-215. Obtenido de <https://revistas.up.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/503/505>

Zambrano Salvatierra, A. D. (2022). Manejo agronómico del cultivo de mango (Mangifera indica), para Exportación en el Ecuador. Obtenido de (Bachelor's thesis, BABAHOYO: UTB, 2022).: <https://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/13273/E-UTB-FACIAG-AGROP-000013.pdf?sequence=1>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

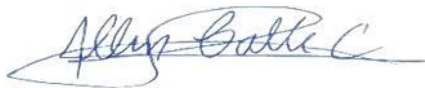
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Calle Castillo, Allen Milton**, con C.C: # **0930511068** y **Morales Parra, Daniel Eduardo**, con C.C: # **0926482258** autoras del trabajo de titulación: **Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio Exterior** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 2 de septiembre de 2025

f. 

Calle Castillo, Allen Milton
C.C: **0930511068**



DANIEL EDUARDO
MORALES PARRA

f. _____

Morales Parra, Daniel Eduardo
C.C: # **0926482258**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China-Delta del río Yangtsé		
AUTOR(ES)	Calle Castillo, Allen Milton Morales Parra, Daniel Eduardo		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Santillán Pesantes, Jaime Antonio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Comercio Exterior		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Comercio Exterior		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	2 de septiembre de 2025	No. DE PÁGINAS:	66 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Agricultura, Desarrollo agrícola, Comercio internacional, Exportación/Importación, Mercados, Química agrícola.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comercio exterior, tratado de libre comercio Ecuador-China, frutas tropicales, mango Tommy Atkins, mercado Chino.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

La creciente demanda de frutas en mercados asiáticos ha generado nuevas oportunidades para los países exportadores, entre ellos Ecuador. A pesar de su aún limitada participación en el mercado mundial del mango, si se lo compara con los grandes exportadores como México, Perú o Brasil. Ecuador se está consolidando como exportador, sin embargo, el 90% de las exportaciones de esta fruta se destina a los EE. UU. El principal propósito de este estudio es analizar la diversificación de mercado para la exportación del mango ecuatoriano Tommy Atkins hacia China. Este trabajo investigativo utiliza un enfoque mixto., combinando elementos cuantitativos como el análisis estadístico y elementos cualitativos como el análisis documental y las entrevistas. Se identificaron dos problemas significativos con el mango para el mercado chino, el primero es la duración de la fruta, que llega a mantenerse en buen estado solo por 35 días y con atmósfera controlada podría llegar en buen estado hasta 42 días. Los tiempos de tránsito a China son de entre 28 y 34 días. El otro problema es la variedad, el Tommy Atkins que es el que predominantemente produce Ecuador no es la variedad preferida por el mercado chino, ya que prefieren el Kent. Se propone un conjunto de estrategias comerciales orientadas a potenciar la presencia del mango ecuatoriano en el mercado chino, abordando de forma simultánea los aspectos de producto, logística, promoción y alianzas estratégicas.

ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-994470710 +593-996080500	E-mail: allencalle13@gmail.com danieledumorales@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs. Teléfono: 043804600 o call center: 2222024, 2222025 ext. 5021, 5129 E-mail: monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	