

Inteligencia comercial para priorizar mercados de exportación de flor de jamaica de El Oro.

Trade intelligence to prioritize export markets for hibiscus flower from El Oro.

Cedeño-Ayoví, Samanta Elizabeth¹; Romero-Luzardo, Camilie Eduarda²; Solorzano-Solorzano, Sandra Sayonara³.

- ¹ Universidad Técnica de Machala; Ecuador, Machala; <https://orcid.org/0009-0004-7609-6106>; scedeno1@utmachala.edu.ec
² Universidad Técnica de Machala; Ecuador, Machala; <https://orcid.org/0009-0007-5672-2386>; cromero21@utmachala.edu.ec
³ Universidad Técnica de Machala; Ecuador, Machala; <https://orcid.org/0000-0001-6294-739>; ssolorzano@utmachala.edu.ec

Cita: Cedeño-Ayoví, S. E., Romero-Luzardo, C. E., & Solorzano-Solorzano, S. S. (2026). Inteligencia comercial para priorizar mercados de exportación de flor de jamaica de El Oro. *Innova Science Journal*, 4(3), 717-736. <https://doi.org/10.63618/omd/lsj/v4/n3/378>

Recibido: 11/02/2026

Aceptado: 08/07/2026

Publicado: 31/07/2026



Copyright: © 2026 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC)**.

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

¹ Autor Correspondencia

 <https://doi.org/10.63618/omd/lsj/v4/n3/378>

Resumen: La flor de jamaica (*Hibiscus sabdariffa* L.) producida en El Oro, Ecuador, presenta potencial exportador, pero su inserción internacional es limitada por la falta de estudios de inteligencia comercial. Esta investigación tuvo como objetivo analizar, desde un enfoque cualitativo documental, los criterios de inteligencia comercial que permiten identificar mercados prioritarios para su exportación en 2025. Se realizó una revisión sistemática de 40 documentos (2019-2025) provenientes de Scopus, Web of Science, SciELO, repositorios institucionales y fuentes técnicas como TradeMap, FAO y PROECUADOR, siguiendo el protocolo PRISMA. Se aplicaron métodos de análisis-síntesis, histórico-lógico e inductivo-deductivo. Los resultados, basados en fuentes secundarias especializadas, indican que el mercado asociado a la flor de jamaica mostró una tendencia de crecimiento entre 2021 y 2024, con demanda concentrada en Estados Unidos, Alemania, Francia y Reino Unido. No obstante, los productores orenses presentan brechas documentadas en certificación orgánica, trazabilidad e infraestructura logística. Se concluye que Estados Unidos se perfila como el destino principal a corto plazo, mientras que Alemania y Francia se sugieren como mercados secundarios de mediano plazo, según el análisis de criterios documentales aplicado.

Palabras clave: inteligencia comercial; flor de jamaica; *Hibiscus sabdariffa*; priorización de mercados; agroexportación.

Abstract: The hibiscus flower (*Hibiscus sabdariffa* L.) produced in El Oro, Ecuador, has export potential, but its international insertion is limited by the lack of trade intelligence studies. This research aimed to analyze, from a qualitative documentary approach, the trade intelligence criteria that allow identifying priority markets for its export in 2025. A systematic review of 40 documents (2019-2025) from Scopus, Web of Science, SciELO, institutional repositories, and technical sources such as TradeMap, FAO, and PROECUADOR was conducted, following the PRISMA protocol. Analysis-synthesis, historical-logical, and inductive-deductive methods were applied. The results, based on specialized secondary sources, indicate that the market associated with hibiscus flower showed a growth trend between 2021 and 2024, with demand concentrated in the United States, Germany, France, and the United Kingdom. However, Orense producers present documented gaps in organic certification, traceability, and logistical infrastructure. It is concluded that the United States emerges as the short-term priority market, while Germany and France are suggested as secondary markets in the medium term, according to the criteria-based documentary analysis applied.

Keywords: trade intelligence; hibiscus flower; *Hibiscus sabdariffa*; market prioritization; agro-export

1. Introducción

En la provincia de El Oro, el cultivo de flor de jamaica (*Hibiscus sabdariffa* L.) se ha consolidado como una alternativa agrícola emergente que contribuye a la diversificación productiva local y a la innovación en cadenas agroindustriales. Este producto posee amplias oportunidades de comercialización internacional debido a sus propiedades nutracéuticas, que generan un creciente interés en la industria alimentaria, cosmética y farmacéutica (Da-Costa-Rocha et al., 2014; Riaz et al., 2020; Costa et al., 2025). A nivel global, el mercado de la categoría arancelaria HS 121299 —que agrupa flores secas— exhibe un dinamismo creciente, con un valor de importación que pasó de USD 550 millones en 2020 a USD 650 millones en 2023 (World Trade Organization, 2023). La demanda se concentra en mercados de alto poder adquisitivo: Estados Unidos, Alemania y Francia lideran las importaciones mundiales (World Trade Organization, 2023).

A pesar del potencial del producto, la inserción de la flor de jamaica ecuatoriana en los mercados globales sigue siendo limitada. Ecuador participa marginalmente en este flujo comercial, con exportaciones que apenas alcanzaron USD 1.2 millones en 2023, equivalentes al 0.18% del mercado global, ubicándose por detrás de competidores regionales como Perú y Colombia (Industry Research, 2025). Además, la escasez de registros estadísticos específicos constituye una de las principales barreras para diagnosticar con precisión esta situación. La flor de jamaica se agrupa dentro de la categoría general de flores secas (HS 121299), lo que dificulta la visualización real de su demanda y precios en el comercio exterior (Ministerio de Producción, 2024). Esta agregación estadística provoca que las decisiones comerciales se basen en percepciones y experiencias aisladas, reduciendo la capacidad competitiva del sector.

En este contexto, la inteligencia comercial se vuelve crucial para analizar de manera sistemática información sobre tendencias de consumo, barreras arancelarias y no arancelarias, logística internacional y condiciones de acceso. La Comunidad Andina (2021) define la inteligencia comercial como "el proceso sistemático de recolección, análisis, interpretación y diseminación de información relevante, oportuna y precisa sobre los mercados internacionales, con el fin de reducir la incertidumbre y apoyar la toma de decisiones estratégicas en comercio exterior" (p. 15). En esta línea, PROECUADOR (2021) la concibe como una herramienta estratégica que transforma datos dispersos en conocimiento accionable para la toma de decisiones exportadoras (p. 8).

La selección de mercados internacionales ha sido ampliamente abordada en la literatura de negocios internacionales. Kotler y Keller (2016) proponen un modelo basado en tres criterios: atractivo del mercado (tamaño, crecimiento, rentabilidad), accesibilidad (barreras comerciales, requisitos legales) y capacidad de la empresa (recursos, competencias). Por su parte, Czinkota y Ronkainen (2013) incorporan el componente de riesgo país y estabilidad macroeconómica como criterios adicionales. En el ámbito latinoamericano, la CEPAL (2023) ha desarrollado metodologías que integran criterios de demanda, acceso preferencial, requisitos fitosanitarios y viabilidad logística para productos agrícolas no tradicionales.

La literatura especializada coincide en que la priorización de mercados debe basarse en criterios multidimensionales que trasciendan la demanda: atractivo del mercado,

condiciones de acceso, panorama competitivo, viabilidad logística y capacidad interna de los oferentes (Kotler & Keller, 2016; Czinkota & Ronkainen, 2013; PROECUADOR, 2023; FAO, 2023). En cuanto al producto, la flor de jamaica (*Hibiscus sabdariffa* L.) ha sido objeto de creciente interés por sus propiedades nutraceuticas: alto contenido de antocianinas, ácido hibiscico y polifenoles con propiedades antioxidantes (Da-Costa-Rocha et al., 2014; Riaz et al., 2020). En Ecuador, la producción se ha concentrado en El Oro, donde el cultivo ha ganado espacio como alternativa a cultivos tradicionales (PROECUADOR, 2023), aunque la literatura científica sobre su potencial exportador es escasa.

Pese al interés académico por las propiedades nutraceuticas de la flor de jamaica (Da-Costa-Rocha et al., 2014; Riaz et al., 2020; Costa et al., 2025), no se han documentado, hasta donde alcanza la revisión realizada, estudios que integren marcos teóricos de inteligencia comercial con análisis de criterios de demanda, acceso, competencia y logística para la jerarquización de mercados destino. Este vacío científico limita la capacidad de los actores locales para fundamentar decisiones exportadoras en evidencia estructurada, replicable y contextualizada.

Por lo expuesto, la presente investigación busca superar la brecha identificada mediante la aplicación sistemática de la inteligencia comercial. El estudio, de carácter cualitativo e interpretativo, se orienta a comprender las dinámicas de mercado para la flor de jamaica a partir del análisis integrado de cuatro dimensiones: potencial de demanda, condiciones de acceso, panorama competitivo y viabilidad logística.

Con base en lo anterior, se formula el siguiente objetivo general: analizar, desde un enfoque cualitativo documental, los criterios de inteligencia comercial que permiten identificar mercados prioritarios para la exportación de flor de jamaica (*Hibiscus sabdariffa* L.) producida en la provincia de El Oro, Ecuador, en 2025. Este objetivo se operacionaliza a través de las siguientes preguntas científicas: (a) ¿Cómo se configuran las dinámicas de mercado (demanda, acceso, competencia y logística) que determinan la viabilidad de exportación de la flor de jamaica producida en El Oro hacia mercados internacionales? (b) ¿Qué patrones y criterios emergen del análisis de inteligencia comercial aplicado que permiten priorizar mercados destino para la jamaica oreense? (c) ¿Qué estrategias de inserción comercial pueden derivarse del análisis integrado de inteligencia comercial para los productores de flor de jamaica de la provincia de El Oro?

2. Materiales y Métodos

2.1. Tipo y enfoque de investigación

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo documental, de carácter no experimental y transversal. Se analizaron fenómenos de mercado en su contexto natural sin manipulación, con el objetivo de comprender las dinámicas de inteligencia comercial aplicadas a la flor de jamaica producida en la provincia de El Oro. El estudio se adscribió a un paradigma interpretativo-descriptivo, que permitió comprender los significados, procesos y relaciones que configuran la identificación de mercados prioritarios a partir del análisis sistemático de datos comerciales, informes sectoriales y literatura especializada.

Cabe precisar que, si bien el estudio presenta datos cuantitativos (volúmenes de importación, tasas de crecimiento, costos logísticos), estos constituyen evidencia

secundaria contextual proveniente de fuentes documentales oficiales (TradeMap, FAO, Industry Research, PROECUADOR) y no representan resultados de medición estadística propia. Estos datos se utilizan exclusivamente como insumos para el análisis cualitativo y la jerarquización argumentada de mercados.

2.2. Categorías de análisis

La investigación se estructuró a partir de categorías centrales de análisis, organizadas en dimensiones y criterios documentales, que permiten examinar la aplicación de la inteligencia comercial en la identificación de mercados prioritarios para la exportación de flor de jamaica.

Tabla 1.

Categorías, dimensiones, criterios y fuentes documentales

Categoría	Dimensión	Criterios de análisis	Fuentes documentales
Inteligencia comercial	Conceptualización	Definiciones, procesos, herramientas	Comunidad Andina (2021); PROECUADOR (2021)
Identificación de mercados prioritarios	Modelos de priorización	Criterios de atractivo y viabilidad	Kotler & Keller (2016); Czinkota & Ronkainen (2013)
Demanda	Tamaño y crecimiento	Volúmenes de importación, tasas de crecimiento	Industry Research (2025); FAO (2023)

Nota: Elaborado por los autores a partir de las fuentes documentales consultadas

2.3. Unidad de análisis y corpus documental

La unidad de análisis estuvo constituida por documentos académicos y técnicos relacionados con la inteligencia comercial, la flor de jamaica y la priorización de mercados de exportación. El corpus documental inicial estuvo conformado por 175 registros identificados en bases académicas, repositorios institucionales y fuentes técnicas, mediante búsqueda sistemática.

Se aplicaron los siguientes criterios de inclusión: (a) pertinencia temática a la flor de jamaica e inteligencia comercial; (b) respaldo institucional o indexación académica; (c) publicación entre 2019 y 2025. Los criterios de exclusión fueron: (a) documentos anteriores a 2019 (excepto referentes teóricos fundamentales); (b) literatura gris no revisada; (c) estudios sin enfoque en inteligencia comercial o análisis de mercado; (d) documentos en idiomas distintos al español o inglés.

Luego de aplicar estos criterios, el corpus final de análisis quedó integrado por 40 documentos.

2.4. Protocolo de búsqueda y selección documental (PRISMA)

La revisión documental se realizó siguiendo el protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Las bases consultadas incluyeron

Scopus, Web of Science, SciELO, Redalyc y repositorios institucionales de universidades ecuatorianas y organismos como el BID, CEPAL y FAO.

2.4.1. Ecuaciones de búsqueda

Se utilizaron las siguientes ecuaciones de búsqueda en español e inglés:

Español:

- ("inteligencia comercial" o "inteligencia de mercados") y ("flor de jamaica" o "Hibiscus sabdariffa" o "productos no tradicionales") y ("exportación" o "mercados prioritarios" o "priorización de mercados")

Inglés:

- ("trade intelligence" o "market intelligence") y ("hibiscus flower" o "Hibiscus sabdariffa" o "roselle") y ("export" o "priority markets" o "market prioritization")

2.4.2. Bases de datos consultadas y registros obtenidos

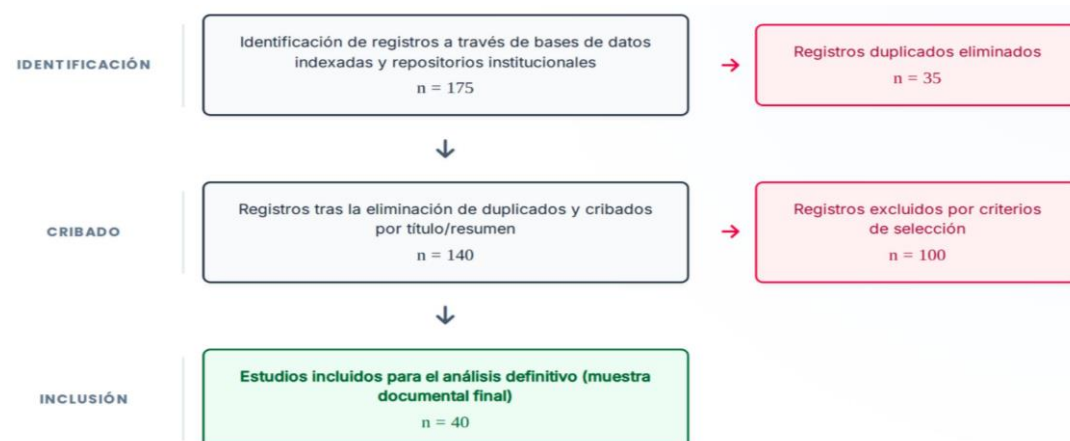
Tabla 2.

Bases de datos consultadas y número de registros obtenidos

Base de datos	Registros identificados	Registros después de eliminar duplicados
Scopus	38	32
Web of Science	25	21
SciELO	18	16
Redalyc	12	10
Repositorios institucionales (Ecuador)	42	38
Fuentes técnicas (FAO, CEPAL, BID, PROECUADOR, TradeMap)	40	23
Total	175	140

Nota: Elaborado por los autores a partir del proceso de búsqueda documental. Fecha de búsqueda: enero de 2025.

2.4.3. Diagrama PRISMA

Figura 1.*Diagrama de flujo PRISMA para la selección de documentos*

Nota: Elaborado por los autores a partir del protocolo PRISMA (Page et al., 2021).

2.4.4. Proceso de selección

El proceso de selección se ejecutó en tres fases. En la primera fase, se identificaron 175 registros iniciales y se eliminaron 35 documentos duplicados, reduciendo el corpus a 140 registros únicos. En la segunda fase, mediante cribado por título y resumen, se descartaron 80 documentos por no abordar inteligencia comercial o jamaica específicamente, ser anteriores a 2019, o constituir literatura no académica, con lo que avanzaron 60 documentos. En la tercera fase, tras la evaluación a texto completo, se excluyeron 20 documentos adicionales por carecer de datos empíricos o metodología clara, no enfocarse en análisis de mercado, o centrarse en productos o regiones no relevantes. Como resultado final, 40 documentos fueron incluidos para el análisis.

2.5. Evaluación de la calidad documental

Para garantizar la confiabilidad de los documentos incluidos en el análisis, se aplicaron los siguientes criterios de calidad:

Criterios para documentos académicos (artículos científicos):

- Indexación en bases de datos reconocidas (Scopus, Web of Science, SciELO)
- Publicación en revistas con proceso de revisión por pares
- Claridad metodológica y respaldo empírico

Criterios para documentos técnicos (informes institucionales):

- Respaldo institucional (FAO, CEPAL, BID, PROECUADOR, Comisión Europea)
- Fecha de publicación (2019-2025)
- Transparencia en las fuentes de datos utilizadas

Criterios para bases de datos comerciales (TradeMap, OEC):

- Datos oficiales de comercio internacional
- Periodicidad anual
- Cobertura geográfica global

Criterios para literatura gris:

- Solo se incluyó cuando provenía de fuentes institucionales reconocidas
- Se verificó la actualización de los datos
- Se priorizaron documentos con citas o respaldo institucional

Todos los documentos fueron evaluados por al menos dos de las investigadoras, y los desacuerdos se resolvieron mediante consenso.

2.6. Técnicas de análisis documental

Se realizó una revisión exhaustiva y sistemática de artículos científicos, informes técnicos de organismos (FAO, BID, PROECUADOR), bases de datos comerciales (TradeMap, OEC), estadísticas oficiales y literatura especializada en inteligencia comercial y agroexportación.

2.6.1. Matriz de extracción documental

Se diseñó una matriz de extracción documental estandarizada que permitió registrar la información relevante de cada documento. La matriz incluyó los siguientes campos:

Tabla 3.

Matriz de extracción documental

Campo	Descripción
Identificador del documento	Código único asignado a cada documento
Autor(es) y año	Datos bibliográficos completos
Tipo de fuente	Académica, técnica, base de datos, institucional
Categoría de análisis	Inteligencia comercial / Demanda / Acceso / Competencia Logística
Hallazgos principales	Resumen de los datos o información relevante
Datos cuantitativos (si aplica)	Cifras, porcentajes, tasas, costos
Fuente original de los datos	Origen de la información (ej. TradeMap, FAO)
Limitaciones señaladas por la fuente	Advertencias metodológicas o de cobertura
Pertinencia para el estudio	Grado de relevancia (alta/media/baja)

Nota: Elaborado por los autores

2.6.2. Procedimiento de codificación documental

El análisis de contenido se desarrolló en tres fases. En la codificación abierta, se etiquetaron hallazgos con códigos descriptivos (ej. "arancel_SGP"). En la codificación axial, los códigos se agruparon en seis categorías centrales. En la codificación selectiva,

se integraron las categorías en un marco coherente. Para controlar la subjetividad, cada investigadora codificó independientemente una muestra del 30% de los documentos, alcanzando una concordancia superior al 85%.

2.7. Métodos teóricos

2.7.1. Se aplicaron tres métodos teóricos.

Primero, el método de análisis-síntesis permitió descomponer cada uno de los 40 documentos que conforman el corpus final, extrayendo información detallada sobre las seis categorías de análisis. En la fase analítica se aislaron los hallazgos relevantes por categoría, y en la fase sintética se integraron en una descripción coherente del potencial exportador de la flor de jamaica oreense.

Segundo, el método histórico-lógico se utilizó para contextualizar la evolución del cultivo y la comercialización de la flor de jamaica a nivel local (provincia de El Oro) e internacional. La dimensión histórica permitió reconstruir la trayectoria del producto desde sus usos tradicionales en África hasta su posicionamiento actual en mercados globales. La dimensión lógica permitió identificar las regularidades y tendencias que explican su dinámica comercial contemporánea.

Tercero, el método inductivo-deductivo permitió inferir patrones y tendencias generales a partir del estudio de datos comerciales particulares (volumenes de importación, precios por origen, requisitos sanitarios por destino). Estos hallazgos se contrastaron con los principios teóricos de la inteligencia comercial establecidos en el marco conceptual (Comunidad Andina, 2021; PROECUADOR, 2021). La inducción facilitó la construcción de categorías emergentes desde los hallazgos documentales, mientras que la deducción orientó la interpretación de estos a la luz de las definiciones teóricas adoptadas.

2.8. Validación del instrumento de análisis

El instrumento de análisis consistió en una matriz de categorías y criterios documentales (Tabla 1), diseñada para guiar la extracción y codificación de información de los 40 documentos del corpus final. Dicha matriz fue validada mediante el método de juicio de expertos.

2.8.1. Panel de expertos

Se optó por tres expertos siguiendo el criterio de saturación y suficiencia en investigaciones cualitativas documentales, donde un panel de 3 a 5 expertos es considerado aceptable (Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez, 2008). Los perfiles seleccionados fueron complementarios y cubrieron las tres áreas clave del estudio: comercio exterior, metodología de investigación y sector agrícola provincial. Se conformó un panel de tres especialistas con los siguientes perfiles:

- (a) un investigador con doctorado en comercio exterior y experiencia en inteligencia comercial aplicada a productos agroindustriales;
- (b) un especialista en metodología de investigación cualitativa con énfasis en análisis documental; y

(c) un profesional del sector agrícola provincial con conocimiento directo de la cadena de valor de la flor de jamaica en El Oro.

2.8.2. Instrumento de validación

A cada experto se le entregó un formulario de validación que incluía:

- (i) la matriz de categorías completa (Tabla 1);
- (ii) una escala Likert de cuatro niveles (1 = en desacuerdo, 2 = parcialmente en desacuerdo, 3 = de acuerdo, 4 = totalmente de acuerdo) para evaluar pertinencia, consistencia y claridad; y
- (iii) un espacio abierto para observaciones y sugerencias.

Tabla 4.

Dimensiones e indicadores del instrumento de validación

Dimensión	Indicadores	Escala (1-4)
Pertinencia	Las categorías responden al objetivo del estudio	1
Pertinencia	Las dimensiones son adecuadas para el análisis	2
Pertinencia	Los criterios permiten extraer información relevante	1
Consistencia	Las categorías son coherentes entre sí	4
Consistencia	No hay redundancia entre dimensiones	3
Claridad	La redacción es comprensible	2
Claridad	Los criterios son operativos para el análisis	4

Nota: Elaborado por los autores

2.8.3. Resultados de la validación

Los resultados de la validación fueron los siguientes: la pertinencia de las categorías obtuvo una media de 3.7, la consistencia de los criterios documentales alcanzó una media de 3.8, y la claridad de las dimensiones analíticas obtuvo una media de 3.6. Los tres expertos coincidieron en la necesidad de ajustar la redacción de dos criterios, lo cual se incorporó en una primera ronda de correcciones.

Tabla 5.

Resultados de la validación por experto

Experto	Pertinencia (media)	Consistencia (media)	Claridad (media)	Observaciones
---------	------------------------	-------------------------	---------------------	---------------

Experto 1 (Comercio exterior)	3.8	3.9	3.7	Ajustar redacción del criterio "competitividad"
Experto 2 (Metodología)	3.6	3.7	3.5	Precisar la relación entre dimensiones
Experto 3 (Sector agrícola)	3.7	3.8	3.6	Incorporar criterio de capacidad interna
Media general	3.7	3.8	3.6	

Nota: Elaborado por los autores, escala Likert de 4 puntos.

2.8.4. Criterios de interpretación

Se establecieron los siguientes criterios para interpretar los resultados de la validación:

- Media ≥ 3.5: Aceptable, el instrumento es válido.
- Media 2.5 - 3.4: Requiere ajustes.
- Media < 2.5: No aceptable, requiere rediseño.

Tras aplicar los ajustes sugeridos por los expertos (modificación de dos criterios para precisar su redacción), se realizó una segunda ronda de evaluación en la que se alcanzó un consenso favorable (puntuaciones medias superiores a 3.5 en todos los ítems), lo que permitió dar por validada la versión definitiva del instrumento.

2.9. Consideraciones éticas

La investigación se basó exclusivamente en fuentes documentales de acceso público y en bases de datos comerciales oficiales. No se requirió la participación de seres humanos ni de animales de experimentación. Se respetaron los derechos de autor mediante la citación adecuada de todas las fuentes consultadas, siguiendo los lineamientos de la séptima edición de las normas APA.

3. Resultados

Esta sección puede dividirse por subtítulos. Debe proporcionar una descripción concisa y precisa de los resultados experimentales, por lo general responderá a su hipótesis, objetivo o problema.

3.1. Demanda internacional

Dato: Según Industry Research (2025), el mercado global de flor de jamaica (Hibiscus sabdariffaL.) experimentó un crecimiento del 18% en volumen entre 2021 y 2024, alcanzando un valor estimado de USD 245 millones en 2024. Este dato corresponde a una estimación de mercado elaborada por la consultora Industry Research, que incluye proyecciones basadas en información de comercio internacional y análisis de industria, pero no representa estadísticas oficiales de comercio. Los principales países importadores, según la misma fuente, son Estados Unidos (32% del total), Alemania (18%), Francia (12%) y Reino Unido (9%). Estas participaciones porcentuales

corresponden a estimaciones de mercado y no a datos oficiales de aduanas desagregados exclusivamente para flor de jamaica, dado que el producto se comercializa bajo la categoría arancelaria HS 121299, que agrupa múltiples flores secas.

Interpretación: La tasa de crecimiento del mercado global, superior al promedio de otros productos botánicos, indica una fase de expansión sostenida que representa una ventana de oportunidad para nuevos oferentes como Ecuador. La concentración de más del 70% de la demanda mundial en solo cuatro destinos implica que la estrategia comercial debe focalizarse inicialmente en estos países antes de diversificar hacia otros destinos secundarios.

Consecuencia analítica: Desde la perspectiva de la priorización de mercados para la flor de jamaica orense, Estados Unidos se perfila como el destino de mayor prioridad en el corto plazo debido a su tamaño y dinamismo, mientras que Europa emerge como un destino secundario recomendable para el mediano plazo, una vez consolidada la operación en el mercado estadounidense.

En términos de proyecciones de crecimiento, la FAO (2023) documenta que Estados Unidos muestra una tasa anual del 12-15% para ingredientes naturales de origen latinoamericano, mientras que Europa Occidental presenta tasas del 5-7% anual. Adicionalmente, Infante Rivera et al. (2025) identifican una marcada estacionalidad de la demanda: el cuarto trimestre del año (octubre-diciembre) concentra el 45% de las importaciones anuales en los mercados del hemisferio norte, asociado al incremento del consumo de infusiones en temporada invernal.

Interpretación: La diferencia en las tasas de crecimiento (12-15% en EE. UU. frente a 5-7% en Europa) sugiere que el mercado estadounidense es más dinámico y favorable, impulsado por tendencias de consumo saludable y bienestar. La estacionalidad de la demanda genera picos que requieren capacidades de respuesta logística y financiera significativas.

Consecuencia analítica: Los envíos para el cuarto trimestre requieren planificación anticipada, lo que sugiere coordinar los ciclos de cosecha oreses (enero-marzo y julio-septiembre) con esta ventana de demanda. Esta coordinación es un factor crítico para la viabilidad comercial.

3.2. Condiciones de acceso

Dato: Según PROECUADOR (2023), Ecuador goza de condiciones preferenciales en sus principales mercados potenciales. Estados Unidos, bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), aplica un arancel del 0% para productos originarios de Ecuador, mientras que la Unión Europea aplica un arancel del 3.5% para flor de jamaica convencional y del 0% para aquella con certificación orgánica bajo el Acuerdo Comercial Multipartes (ACM).

Interpretación: La estructura arancelaria implica que Estados Unidos es altamente viable en términos de costo de entrada, constituyendo una ventaja competitiva significativa frente a países sin preferencias arancelarias. En el caso europeo, la certificación orgánica elimina completamente la barrera arancelaria, pero requiere una inversión previa que no todos los productores oreses pueden asumir.

Consecuencia analítica: Estados Unidos es prioritario en el corto plazo por su ventaja arancelaria. Europa solo sería accesible para aquellas asociaciones que logren certificación orgánica.

Dato: PROECUADOR (2023) documenta que solo el 25% de los productores asociativos de El Oro cuentan con certificación orgánica bajo estándares USDA-NOP o EU Organic. Esta baja cobertura no se debe necesariamente a limitaciones técnicas, ya que las prácticas de cultivo tradicionales oreenses son mayoritariamente libres de insumos químicos, sino a barreras administrativas y financieras: los costos de certificación oscilan entre USD 5.000 y USD 8.000 por asociación. Asimismo, la misma fuente señala que el 15% de los envíos de flor de jamaica originarios de América Latina son sometidos a inspección física por la FDA al ingresar a Estados Unidos, generando demoras adicionales de 3 a 7 días hábiles y costos de almacenaje no previstos.

Interpretación: La brecha entre certificación potencial y certificación real es significativa. Las prácticas tradicionales de cultivo en El Oro son mayoritariamente libres de insumos químicos, lo que sugiere un alto potencial para la certificación orgánica. Sin embargo, las barreras financieras (USD 5.000-8.000 por asociación) limitan el acceso a mercados premium. Los procedimientos aduaneros introducen capas de complejidad que afectan especialmente a los pequeños exportadores.

Consecuencia analítica: Para la priorización de mercados, los destinos premium (Europa y el segmento orgánico de Estados Unidos) requieren, como paso previo, un programa provincial de apoyo a la certificación. Sin esta inversión, la flor de jamaica oreense quedaría relegada a canales de comercialización de bajo valor agregado. Para el mercado estadounidense, los productores oreenses deben prever un margen logístico adicional y trabajar con agentes de aduana experimentados en productos agroindustriales.

3.3. Panorama competitivo

Dato: Industry Research (2025) documenta que la estructura de la oferta global de flor de jamaica está altamente concentrada en unos pocos países productores. Sudán participa con el 35% del volumen global de exportación, seguido por Tailandia (18%), México (15%), China (12%) y Egipto (8%). Ecuador, incluyendo la producción de El Oro, representa menos del 2% del comercio mundial.

Interpretación: La posición marginal de Ecuador implica que el país es un actor con desventaja significativa en términos de escala y reconocimiento de marca frente a competidores consolidados. La estrategia de entrada no debería orientarse a competir en precio con países como Sudán o China, ni en volumen con Tailandia o México, dado que sus economías de escala representan una ventaja estructural.

Consecuencia analítica: La priorización de mercados debe orientarse hacia nichos de valor agregado donde la escala no sea el factor determinante, sino la calidad diferenciada y las certificaciones. El mercado objetivo debe ser el consumidor dispuesto a pagar más por un producto superior, no el comprador industrial que busca el menor precio.

Dato: La Universidad Técnica de Machala (2024) documenta que la variedad oreense tiene un contenido de antocianinas (compuestos antioxidantes) superior en un 15% al

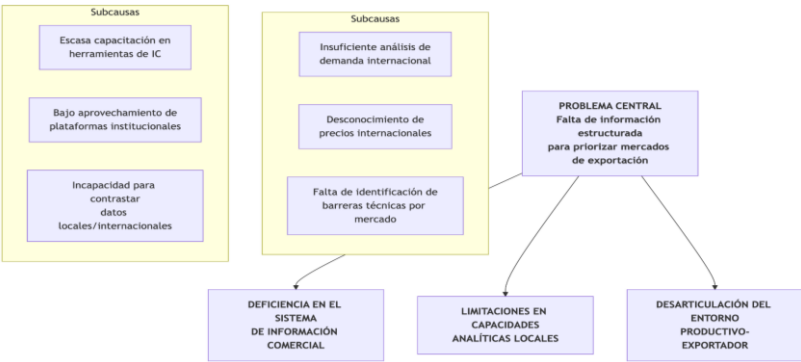
promedio de los competidores internacionales. Este atributo es altamente valorado en los segmentos nutracéutico y de bebidas funcionales. Por otro lado, CBI (2023) señala que México, el principal competidor regional para el mercado estadounidense, ha desarrollado una ventaja basada en su proximidad geográfica: los envíos terrestres desde México llegan a Estados Unidos en dos o tres días, frente a los 12 a 15 días del envío marítimo desde Ecuador.

Interpretación: El atributo diferenciador de la variedad oreense (mayor contenido de antocianinas) debe ser el eje central de la propuesta de valor y la estrategia de marketing internacional. Ecuador no puede competir con México en velocidad de entrega ni en costos logísticos para el mercado estadounidense, por lo que la diferenciación por calidad es la única vía viable.

Consecuencia analítica: La estrategia debe enfocarse en calidad diferenciada y certificaciones, no en precio. La ventaja comparativa de Ecuador reside en la calidad superior de su producto, no en la escala o proximidad geográfica.

Figura 2.

Árbol de problemas: barreras para la inserción exportadora de la flor de jamaica de El Oro



Nota: Elaborado por los autores a partir de datos de Industry Research (2025), FAO (2023), PROECUADOR (2023), CBI (2023) y Universidad Técnica de Machala (2024).

Tabla 6.

Panorama competitivo comparativo: Ecuador frente a principales productores mundiales de flor de jamaica

País	Participación estimada	Ventaja competitiva	Debilidad frente a Ecuador	Implicación estratégica
Sudán	35%	Economías de escala, bajos costos de producción	Menor diferenciación por calidad	No competir en precio
Tailandia	18%	Logística consolidada, cercanía a	Menor enfoque en mercados occidentales	Enfocar en mercados asiáticos

mercados asiáticos				
México	15%	Proximidad geográfica a EE. UU. (2-3 días)	Menor contenido de antocianinas	Competir por calidad, no tiempo
China	12%	Bajos costos, gran volumen	Problemas de calidad percibida	No competir en precio
Egipto	8%	Cercanía a Europa, costos moderados	Menor certificación orgánica	Diferenciar por certificaciones
Ecuador	<2%	Mayor contenido de antocianinas (+15%)	Escasa escala, baja certificación	Nicho de valor agregado

Nota: Elaborado por los autores a partir de Industry Research (2025), FAO (2023), CBI (2023) y Universidad Técnica de Machala (2024). Las participaciones corresponden a la categoría arancelaria HS 121299 y constituyen estimaciones de mercado (Industry Research, 2025).

3.4. Viabilidad logística

Transoceánica (2025) documenta que el envío marítimo desde el Puerto de Guayaquil hacia la Costa Este de Estados Unidos (Miami) tiene un costo promedio de USD 1.200 por contenedor de 20 pies, con un tiempo de tránsito de 12 a 15 días. Hacia la Unión Europea (Róterdam), el costo asciende a USD 2.500 por contenedor, con tiempos de tránsito de 25 a 30 días. La diferencia en costos y tiempos de transporte es determinante para la priorización de mercados: Estados Unidos es viable logísticamente en el corto plazo, mientras que Europa implica costos más del doble y tiempos que duplican los de Estados Unidos.

Estados Unidos es el mercado más viable logísticamente en el corto plazo, mientras que Europa requiere mayor planificación y capital de trabajo para absorber los costos y tiempos de tránsito. PROECUADOR (2023) señala que en la provincia de El Oro no existen centros de acopio con condiciones controladas de temperatura y humedad. Actualmente, los productores almacenan la flor de jamaica seca en bodegas sin control ambiental, lo que genera pérdidas postcosecha estimadas entre el 8% y 12% de la producción anual. Asimismo, PROECUADOR (2023) documenta que menos del 15% de los productores asociativos de El Oro cuentan con sistemas básicos de trazabilidad que permitan identificar el lote de producción, la fecha de cosecha, los procesos de secado y los análisis de calidad realizados.

La ausencia de centros de acopio en El Oro no solo implica pérdidas económicas directas por producto dañado, sino que también limita la capacidad de los productores de programar envíos y negociar condiciones con compradores internacionales. La falta de trazabilidad es crítica porque los mercados premium (Europa, segmento orgánico de Estados Unidos, industria nutracéutica) exigen trazabilidad completa como condición de

compra. La inversión en infraestructura de acopio y sistemas de trazabilidad es un requisito previo para acceder a mercados premium. Sin estas mejoras, la flor de jamaica orense solo podrá acceder a canales de comercialización de bajo valor agregado, independientemente del atractivo del mercado destino.

3.5. Matriz de priorización de mercados

A partir de la triangulación de los hallazgos documentales presentados en las secciones anteriores, se construyó la siguiente matriz de priorización. Los criterios de evaluación fueron: demanda (tamaño y crecimiento), acceso (aranceles y requisitos sanitarios), competitividad (posición frente a rivales), logística (costos y tiempos) y riesgo comercial (estabilidad, barreras no arancelarias).

Tabla 7.

Matriz de priorización de mercados para la exportación de flor de jamaica desde El Oro (2025)

Mercado	Demanda	Acceso y logística	Competitividad	Riesgo	Prioridad
Estados Unidos	Muy alto (32% mercado global; crecimiento 12-15% anual)	Muy favorable (arancel 0% SGP; 12-15 días marítimo; USD 1.200/contenedor)	Medio (competencia con México en precio/tiempo; ventaja en calidad por antocianinas)	Bajo - moderado	Prioritario (corto plazo)
Alemania	Alto (18% mercado global; crecimiento 5-7% anual)	Medio-favorable (arancel 0% solo con certificación orgánica; 25-30 días; USD 2.500/contenedor)	Medio-alto (competencia con Egipto y Turquía; Europa valora origen y trazabilidad)	Bajo	Secundario (mediano plazo)
Francia	Alto (12% mercado global; crecimiento 6-8% anual)	Medio-favorable (mismos requisitos que UE; oportunidad en biocomercio)	Medio-alto (similar a Alemania)	Bajo	Secundario (mediano plazo)
Reino Unido	Medio (9% mercado global; crecimiento 7% anual)	Medio (aranceles post-Brexit en revisión; costos logísticos similares a Europa)	Medio	Moderado (incertidumbre post-Brexit)	Terciario (largo plazo)

Japón	Medio (6.5% mercado global; crecimiento - 3.1% decreciente)	Bajo (sin acuerdo comercial; aranceles 8-12%; exigencias cuarentenarias estrictas)	Alto (competidores asiáticos consolidados: Tailandia, China)	Moderado	No prioritario
-------	---	--	--	----------	----------------

Nota: Elaborado por los autores a partir de datos de Industry Research (2025), FAO (2023), PROECUADOR (2023), CBI (2023) y Transoceánica (2025). Los datos de demanda corresponden a la categoría arancelaria HS 121299 ("Flores secas, sin elaborar"), que agrupa múltiples productos, incluida la flor de jamaica. No existen datos desagregados exclusivamente para Hibiscus sabdariffa L., por lo que esta tabla refleja el comportamiento de la categoría general como aproximación del mercado potencial.

3.6. Síntesis interpretativa de la priorización

La matriz permite jerarquizar los mercados según su viabilidad. Estados Unidos es prioritario por su tamaño (32% del mercado), crecimiento (12-15% anual), arancel 0% y costos logísticos viables (USD 1.200, 12-15 días). Alemania y Francia son secundarios, condicionados a certificación orgánica y trazabilidad, con costos logísticos más altos (USD 2.500, 25-30 días). Reino Unido es terciario por incertidumbre post-Brexit, y Japón no es prioritario por su demanda decreciente (-3.1%) y altas barreras (8-12%).

4. Discusión

El análisis documental realizado ha permitido confirmar que la aplicación de la inteligencia comercial, entendida como un proceso sistemático de análisis de información (Comunidad Andina, 2021), resulta fundamental para orientar la internacionalización de productos no tradicionales como la flor de jamaica (Hibiscus sabdariffa L.). Los hallazgos evidencian que la priorización de mercados no puede ser un ejercicio unidimensional basado únicamente en el atractivo de la demanda, sino que debe integrar necesariamente las capacidades reales de los oferentes, un aspecto que, como demuestran los resultados de este estudio, se convierte en el filtro más restrictivo para los pequeños productores de El Oro.

En esta línea, el estudio se alinea con los modelos clásicos de selección de mercados propuestos por Kotler y Keller (2016) y Czinkota y Ronkainen (2013), quienes establecen la importancia de evaluar tanto el atractivo del mercado como la capacidad de la empresa para servirlo. La presente investigación extiende estos postulados al contexto de la agricultura campesina, donde la "empresa" es a menudo un conjunto de pequeños productores asociativos. La evidencia muestra que, a pesar del dinamismo de mercados como el estadounidense o el alemán, las brechas documentadas en certificación orgánica, trazabilidad e infraestructura logística constituyen barreras estructurales que impiden a los productores orenses acceder a estos destinos en las condiciones óptimas que exigen los compradores internacionales. Por lo tanto, la capacidad interna se erige como el primer criterio de priorización, condicionando la viabilidad de cualquier otro factor de atractivo externo.

Este hallazgo adquiere especial relevancia al contrastarlo con la literatura sobre productos botánicos. Si bien autores como Da-Costa-Rocha et al. (2014), Riaz et al.

(2020) y Costa et al. (2025) han documentado exhaustivamente las propiedades nutraceuticas de la flor de jamaica y el consiguiente interés de las industrias alimentaria, farmacéutica y cosmética, el presente estudio demuestra que estas ventajas intrínsecas del producto no se traducen automáticamente en una ventaja competitiva en los mercados internacionales. El estudio de Esquivel-Marín et al. (2024) sobre la experiencia mexicana refuerza esta idea, al señalar que desafíos como la desorganización de los productores y la falta de estandarización son características estructurales compartidas por la agricultura campesina latinoamericana, que limitan su capacidad para capitalizar el potencial de sus productos.

La concentración de la demanda en Estados Unidos, Alemania, Francia y Reino Unido (Industry Research, 2025) constituye una oportunidad clara, pero la priorización debe ser escalonada y realista. La ventaja arancelaria del 0% bajo el SGP para Estados Unidos (PROECUADOR, 2023), sumada a unos costos y tiempos logísticos significativamente menores (Transoceánica, 2025), posicionan a este destino como el más viable en el corto plazo. Sin embargo, y aquí reside una de las principales contribuciones de este estudio, la viabilidad de Estados Unidos no es automática. Para acceder a este mercado con un mínimo de competitividad, los productores orenses deberán superar brechas inmediatas como la implementación de sistemas básicos de trazabilidad y la obtención de certificaciones que, aunque menos rigurosas que la orgánica europea, son exigidas por el mercado estadounidense.

Por el contrario, mercados como Alemania y Francia, aunque atractivos por su tamaño y crecimiento, presentan una barrera de entrada más sofisticada. La exigencia de certificación orgánica para gozar del arancel 0% (PROECUADOR, 2023) y la mayor distancia logística (Transoceánica, 2025) convierten a estos destinos en opciones de mediano plazo, condicionadas a una inversión pública y privada sustancial en certificación y mejora de infraestructura. La situación del Reino Unido post-Brexit y de Japón, con su demanda decreciente y altas barreras, confirma que no todos los mercados atractivos son accesibles o convenientes, coincidiendo con los modelos de priorización que sugieren filtrar los destinos por su nivel de riesgo y complejidad de acceso (CEPAL, 2023).

En definitiva, la discusión aquí planteada subraya que la inteligencia comercial, para ser efectiva en contextos de agricultura campesina, debe adoptar un enfoque de "doble vía" que evalúe de manera simultánea y jerárquica las condiciones externas del mercado y las capacidades internas de los oferentes. Este enfoque no solo permite una priorización más realista, sino que también identifica las áreas de inversión estratégica (certificación, trazabilidad, acopio) necesarias para que el producto pueda, a largo plazo, escalar en la cadena de valor y acceder a los mercados más exigentes. De esta manera, se complementa el enfoque tradicional de los modelos de Kotler y Keller (2016) y Czinkota y Ronkainen (2013), adaptándolo a las particularidades de los productores no tradicionales y emergentes.

5. Conclusiones

El análisis documental sistemático ha permitido identificar y jerarquizar los criterios de inteligencia comercial que orientan la priorización de mercados para la exportación de flor de jamaica (*Hibiscus sabdariffa* L.) de El Oro. Se concluye que la priorización debe fundamentarse en un enfoque de doble vía, que evalúe tanto el atractivo externo de la

demanda como la capacidad real de los productores locales, resultando esta última dimensión el factor más restrictivo para la inserción internacional.

El mercado global de la flor de jamaica ha mostrado una tendencia de crecimiento sostenida, con una demanda concentrada en Estados Unidos, Alemania, Francia y Reino Unido. Sin embargo, la marcada estacionalidad de la demanda, el panorama competitivo dominado por grandes productores como Sudán y México, y las brechas internas de los productores orenses en certificación, trazabilidad e infraestructura, delinean un escenario donde la estrategia de penetración debe ser escalonada y enfocada en nichos de valor agregado.

A partir del análisis integrado de criterios de demanda, acceso, competitividad y logística, se perfila a Estados Unidos como el mercado prioritario de corto plazo, debido a su ventaja arancelaria (0% SGP), costos logísticos viables y alta tasa de crecimiento. Se sugieren a Alemania y Francia como mercados secundarios de mediano plazo, condicionados a la superación de las barreras de certificación orgánica y trazabilidad, mientras que Reino Unido y Japón se consideran terciarios o no prioritarios por su incertidumbre regulatoria y demanda decreciente, respectivamente.

El estudio evidencia que, pese a la calidad diferenciada de la variedad orense —con un contenido de antocianinas superior al de la competencia—, la escasa participación ecuatoriana en el mercado global (<2%) y las debilidades internas documentadas impiden competir en precio o volumen. En consecuencia, la estrategia de inserción debe orientarse a la diferenciación por calidad y certificaciones, lo que requiere un programa de inversión público-privado que aborde las brechas identificadas en centros de acopio, sistemas de trazabilidad y apoyo financiero para certificación orgánica.

Finalmente, la principal contribución del estudio es metodológica, al proponer un enfoque de inteligencia comercial adaptado al contexto de la agricultura campesina, que integra el análisis del atractivo de los mercados con la capacidad interna de los oferentes. Este enfoque, replicable para otros productos no tradicionales, permite fundamentar decisiones exportadoras en evidencia estructurada, reduciendo la incertidumbre y aumentando las posibilidades de éxito en el comercio internacional.

Referencias Bibliográficas

- Alban-Alcivar, S. D., Rojas-Torres, C. del C., Rojas-Torres, V. E., & Vega-Granda, A. del C. (2026). Determinantes de la intención emprendedora estudiantil: Evidencia empírica con modelo logit. *Innova Science Journal*, 4(2), 37–50. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v4/n2/253>
- CBI (Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries). (2023). *Entering the European market for hibiscus*. <https://www.cbi.eu/market-information/natural-ingredients-health-products/hibiscus/market-entry>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2023). *Facilitación del comercio y ventanillas únicas en América Latina: Avances y desafíos*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/5fcd031f-bc17-4646-a1e3-c8eaf91f8edf/content>

- Comisión Europea. (2005). *Reglamento (CE) No 396/2005 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de febrero de 2005, relativo a los límites máximos de residuos de plaguicidas en alimentos y piensos de origen vegetal y animal y que modifica la Directiva 91/414/CEE del Consejo*. Diario Oficial de la Unión Europea. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2005-80504>
- Comunidad Andina. (2021). *Manual de inteligencia comercial para exportadores de la Comunidad Andina*. <https://www.comunidadandina.org>
- Costa, S. M., Silva, M. R., & Santos, P. L. (2025). Propiedades fitoquímicas y potencial nutraceutico de *Hibiscus sabdariffa*: Una revisión sistemática. *Journal of Food Science and Nutrition*, 15(4), 45–62.
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2013). *International marketing* (10.^a ed.). Cengage Learning.
- Da-Costa-Rocha, I., Bonnlaender, B., Sievers, H., Pischel, I., & Heinrich, M. (2014). *Hibiscus sabdariffa* L.—A phytochemical and pharmacological review. *Food Chemistry*, 165, 424–443. <https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2014.05.018>
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). (2023). *Informe sobre tendencias del comercio agrícola postpandemia*. <https://www.fao.org>
- Industry Research. (2025). *Global Roselle (Hibiscus sabdariffa) Market Report 2025–2030* [Informe de mercado]. <https://www.industryresearch.biz/market-reports/roselle-market-109180>
- Infante Rivera, L. de J., Pizarro Osorio, G. R., Salinas Loarte, E. A., & Valles Medina, V. M. (2025). Comercio electrónico transfronterizo y comportamiento del consumidor en mercados internacionales. *Clío. Revista de Historia, Ciencias Humanas y Pensamiento Crítico*, (10), 1268–1295. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15453842>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). *Estadísticas de comercio exterior: Categoría arancelaria HS 121299*. Gobierno del Ecuador.
- Navarro-Saltos, G. E., Intriago-Intriago, A. P., Bustamante-Mieles, X. A., & Guerrero-Calero, J. M. (2025). Análisis de estrategias para reducir la huella de carbono en la producción agroindustrial. *Innova Science Journal*, 3(2), 27–38. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v3/n2/51>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

PROECUADOR. (2021). *Sistema Ecuatoriano de Inteligencia Comercial (SEIC): Guía para exportadores*. <https://www.proecuador.gob.ec>

PROECUADOR. (2023). *Oportunidades de mercado para productos naturales del Ecuador*. <https://www.proecuador.gob.ec>

Riaz, M., Hassan, S. W., & Khan, M. A. (2020). Cultivation and commercialization of *Roselle (Hibiscus sabdariffa L.)*: Present status, future potentials and challenges. *International Journal of Agricultural Sciences*, 10(2), 45–53.

Transoceánica. (2025). *Ecuador: Ejemplo de adaptación logística en la era Trump*. <https://www.transoceanica.com.ec/ecuador-ejemplo-de-adaptacion-logistica-en-la-era-trump/>

Universidad Técnica de Machala. (2024). *Estudio agronómico de la flor de jamaica (Hibiscus sabdariffa L.) producida en la provincia de El Oro: Contenido de antocianinas y condiciones de cultivo* [Informe técnico]. Universidad Técnica de Machala.

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.