



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CARRERA DE ECONOMÍA AGROPECUARIA

ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EN EL CANTÓN  
SANTA ROSA: CASO EMPRESA MATAMOROS COMP. LTDA

PACHECO RAMÍREZ ROBERTO CARLOS  
ECONOMISTA AGROPECUARIO

MACHALA  
2017



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CARRERA DE ECONOMÍA AGROPECUARIA

ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EN EL  
CANTÓN SANTA ROSA: CASO EMPRESA MATAMOROS COMP.  
LTDA

PACHECO RAMÍREZ ROBERTO CARLOS  
ECONOMISTA AGROPECUARIO

MACHALA  
2017



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS

CARRERA DE ECONOMÍA AGROPECUARIA

TRABAJO TITULACIÓN  
ANÁLISIS DE CASOS

ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EN EL CANTÓN SANTA  
ROSA: CASO EMPRESA MATAMOROS COMP. LTDA

PACHECO RAMÍREZ ROBERTO CARLOS  
ECONOMISTA AGROPECUARIO

CASTRO ARMIJOS CRISTHIAN JOVER

MACHALA, 12 DE SEPTIEMBRE DE 2017

MACHALA  
2017

**Nota de aceptación:**

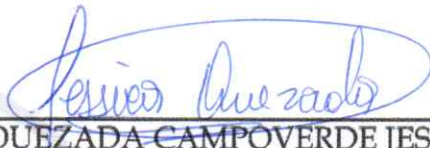
Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EN EL CANTÓN SANTA ROSA: CASO EMPRESA MATAMOROS COMP. LTDA, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



CASTRO ARMIJOS CRISTHIAN JOVER

0703718767

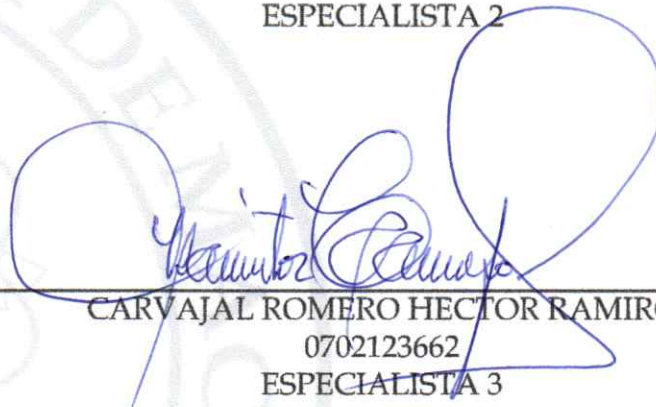
TUTOR - ESPECIALISTA 1



QUEZADA CAMPOVERDE JESSICA MARIBEL

0703601633

ESPECIALISTA 2



CARVAJAL ROMERO HECTOR RAMIRO

0702123662

ESPECIALISTA 3

Machala, 12 de septiembre de 2017

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** ROBERTO CARLOS PACHECO RAMÍREZ.docx (D29674322)  
**Submitted:** 2017-07-17 20:28:00  
**Submitted By:** ccastro@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 4 %

### Sources included in the report:

SOLEDAD,BASTIDAS,NOVENO B CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA PROYECTO FINAL.docx (D25497339)  
Soledad Bastidas\_Noveno B\_Carrera de Contabilidad y Auditoria\_Articulo Cientifico.doc (D25497338)  
ANDRES GALLEGOS TESIS FINAL.doc (D10331405)  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n\\_agr%C3%ADcola](https://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n_agr%C3%ADcola)  
[https://multimedia701.com/cruz\\_l/sitio\\_terminal/gobierno.html](https://multimedia701.com/cruz_l/sitio_terminal/gobierno.html)

### Instances where selected sources appear:

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

El que suscribe, PACHECO RAMÍREZ ROBERTO CARLOS, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EN EL CANTÓN SANTA ROSA: CASO EMPRESA MATAMOROS COMP. LTDA, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

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

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

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

Machala, 12 de septiembre de 2017



PACHECO RAMÍREZ ROBERTO CARLOS  
0704662386

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a DIOS, a mis padres y a todas las personas que de una u otra manera me ayudaron en toda mi carrera universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios que es mi guía y mi fortaleza, a mis padres por su apoyo y a todos los que forman parte de la UNIDAD ACÁDEMICA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS (UACA).

.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	8
ABSTRAC .....	10
INTRODUCCION .....	12
1. GENERALIDADES DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	14
1.1. Definición del problema.....	15
1.2. Objetivo General .....	15
1.2.1. Objetivos Específicos.....	15
2. FUNDAMENTAL TEÓRICO EPISTEMOLÓGICO .....	16
2.1. La cadena de valor .....	16
2.2. Comercio agropecuario .....	16
2.2. Integración de eslabones en la cadena valor agropecuaria.....	16
2.3. Actores, eslabones o circuitos de una cadena de valor .....	18
2.4. Definición de productos perecederos .....	20
2.5. Comercio mayorista de productos perecederos.....	21
2.6. La industria avícola en el Ecuador .....	21
2.7. Distribuidores de huevos de gallina ponedora .....	21
2.8. Peligros Sanitarios en la distribución de huevos.....	22
3. PROCESO METODOLOGICO .....	23
3.1. Ubicación del Estudio .....	23
3.2. Diseño de la investigación .....	23
3.3. Métodos descriptivos .....	24
3.4. Análisis estadísticos .....	26
4. RESULTADOS Y DISCUSION .....	27
4.1. Identificación del sector y de los eslabones de la cadena .....	27
4.2. Identificación de agentes de la cadena .....	29

4.3. Análisis del producto en la cadena.....	32
4.5. Análisis comercio de la oferta de huevos en la ciudad de Santa Rosa.....	34
4.6. Condiciones de almacenamiento y distribución de los huevos de mesa fresco en la ciudad de Santa Rosa.....	36
4.7. Estrategias de cooperación entre agentes para la mejora de la cadena .....	36
4.7.1. Diagnostico FODA .....	37
4.7.2. Estrategias .....	37
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	39
BIBLIOGRAFÍA .....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo general de valor para cadenas agropecuarias .....	17
Figura 2. Niveles en el que se integran los agentes de comercialización en sistemas agrarios.....	19
Figura 3. Actores y eslabones de una cadena de valor en el sector primario .....	20
Figura 4. Ubicación geográfica del área en estudio .....	23
Figura 5. Identificación de eslabones de la cadena de valor de huevo para mesa .....	28
Figura 6. Recepción de huevos .....	30
Figura 7. Medio de transporte empleado para la distribución de huevos a nivel local...	31

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables empleadas en la metodología LEADER <sup>1</sup> para el análisis de la cadena de valor del huevo en el cantón Santo Rosa .....	25
Tabla 2. Descripción del primer eslabón – producción primaria- .....	29
Tabla 3. Descripción del Segundo eslabón –Acopiador o mayorista- .....	30
Tabla 4. Descripción tercer eslabón – Comercio-.....	31
Tabla 5. Grado de influencia por integrantes de la cadena de valor de huevo de mesa en la ciudad de Santa Rosa .....	32
Tabla 6. Clasificación huevos de aves .....	33
Tabla 7. Comparación de precio del huevo de mesa fresco entre mayoristas y detallista en la Ciudad de Santa Rosa.....	34
Tabla 8. Panaderías con mayor volumen de compra de huevos por cubetas .....	35
Tabla 9. Marcas de huevos existentes en el mercado .....	35
Tabla 10. Observación macroscópica de la cascara de huevos de mesa en bodega previo a la distribución (n=60).....	36

## RESUMEN

El estudio de las cadenas de valor de productos agropecuarios a nivel de los eslabones de acopio y distribución, no se ha efectuado en la provincia de El Oro, muestra de esto es la escasa información científica publicada. El término cadena de valor en general hace referencia a la manera de como un conjunto de actores se relacionan en función de un producto específico, para agregar o aumentar su valor a lo largo de los diferentes eslabones, desde su etapa de producción hasta el consumo, incluyendo la comercialización, el mercado y la distribución. En este sentido una cadena de valor se refiere a los vínculos comerciales y los flujos de insumos, productos, información, recursos financieros, logística, comercialización y otros servicios entre proveedores de insumo, procesadoras, exportadores, minoristas y otros agentes económicos que participan en el suministro de productos y servicios a los consumidores finales. Este es el caso de los huevos frescos de aves que forman parte de la canasta básica alimenticia de una gran parte de la población en Ecuador junto con los productos lácteos, verduras, carne de res, entre otros, los cuales están a expensas de la especulación del precio, contaminación cruzada o adulteración de su calidad. La condición de producto perecedero, hace que los aspectos de comercialización estén relacionados con el almacenamiento y manipulación en los centros de acopio. Con lo expuesto se plantearon los objetivos: a) Describir la cadena de valor del huevo de mesa que se distribuye en la ciudad de Santa Rosa y el grado de influencia de la empresa Matamoros Cía. Ltda.; b) Caracterizar la oferta del comercio de huevos de aves en la ciudad de Santa Rosa y; c) Proponer estrategias de cooperación entre los agentes que conforman la cadena de valor y la empresa Matamoros Cía. Ltda. de la ciudad de Santa Rosa. Se aplicó entrevista, observación directa y análisis cualitativos de la información primaria y secundaria, formulando la investigación en un modelo descriptivo y exploratorio de tipo transversal de lo que se obtiene: que la cadena de valor está conformada por 3 eslabones siendo la etapa de acopio (2 eslabón) la que genera un monopolio en la ciudad y sus agentes se articulan de forma vertical, los principales clientes son los detallistas y panificadores. La oferta se caracteriza por la venta a detallistas entre los días lunes a sábado, los cuales comercializan por unidad con poco margen de utilidad, en el caso de la oferta a supermercados la empresa Matamoros Cía. Ltda. no interviene, debido a que ellos

mantienen contratos con empresas más grandes del sector de huevos de mesa en el Ecuador, lo que dificulta competir con ellas en cuanto a precio y volumen. Las estrategias formuladas están en función de que la empresa patente una marca.

Palabras clave: Comercio, cadena de valor, estrategia comercial.

## ABSTRAC

The study of value chains agricultural level collection and distribution links, has not been studied in the province of El Oro, example of this is the scant published scientific information. The case of the eggs of table, which is considered as one basic and necessary food for food security has not been tested, being at the expense of the speculation of price, cross-contamination or adulteration of their quality. The condition of perishable product, makes the marketing aspects related to storage and handling in warehouses. (with the above raised the objectives: to) describe the chain of value of the egg's table which is distributed in the city of Santa Rosa and the degree of influence of the company Matamoros Comp. Ltda; b) characterize the offer of trade in eggs, in the city of Santa Rosa and; (c) propose strategies for cooperation among the agents that make up the value chain and the company Matamoros Comp. Ltda. of the city of Santa Rosa. Applied interview, direct observation and qualitative analysis of primary and secondary information, what you get: the value chain is composed of 3 links being the stage of gathering (2 link) which generates a monopoly in the city and its agents are articulated vertically, the main customers are retailers and bakers. The strategies formulated are in function of generating value in the brand in the city. Since the beginning of the 20th century, the world has undergone many changes, ranging from the consolidation of the globalization of markets to the revolution in information and communications technology. In the habits of consumption and in turn modifications in the commercial forms, moving away from the rural environment, to be dependent on commercial agents that affect the quality of the product. In this commercial transformation, different types of analysis arise such as the integration of the actors of the agro-food system in the value chain, a procedure that uses qualitative and quantitative data with an empirical approach. Being perishable products (eggs, meats, dairy, seafood, etc.) and commodities (cocoa, coffee, rubber, etc.) are the most studied. This is the case of fresh bird eggs that form part of the basic food basket of a large part of the population in Ecuador along with dairy products, vegetables, beef, among others, which are at the expense of price speculation, cross-contamination or adulteration of their quality. The condition of perishable product of the table egg, makes the aspects of commercialization are related to the storage and manipulation in the collection centers, which must meet rigorous sanitary criteria, so that the quality of the product is not affected. In this context, it is fundamental to analyze the links of the value chain, which is a tool used to improve the competitive advantages of a

business, likewise, the term chain of value refers to a network of vertical or strategic alliances Among several independent companies within a chain. Being its stage of marketing, which includes the collection, product conditioning and distribution logistics.

Key words: trade, value chain, commercial strategy.



## INTRODUCCION

Desde inicio del siglo XX, se han generados cambios en el ámbito comercial que van desde la consolidación de la globalización de los mercados hasta la revolución en la tecnología de la información y las comunicaciones (Cabrera, León, & Medina, 2015), lo que ocasionó el cambio en los hábitos de consumo y a su vez modificaciones en las formas comerciales, alejando a la sociedad del medio rural, para ser dependiente de agentes comerciales que inciden en la calidad del producto.

En esta transformación comercial surgen diversos tipos de análisis como la de integrar a los actores del sistema agroalimentario en la cadena de valor, procedimiento que emplea datos cualitativos y cuantitativos con un enfoque empírico. Siendo los productos perecederos (huevos, carnes, lácteos, mariscos, etc) y los commodities<sup>1</sup> (cacao, café, caucho, etc) los más estudiados.

Este es el caso de los huevos frescos de aves que forman parte de la canasta básica alimenticia de una gran parte de la población en Ecuador junto con los productos lácteos, verduras, carne de res, entre otros (Molina Vera, Castillo Añazco, Rojas Báez, & Escobar García, 2015), los cuales están a expensas de la especulación del precio, contaminación cruzada o adulteración de su calidad.

La condición de producto perecedero del huevo de mesa, hace que los aspectos de comercialización estén relacionados con el almacenamiento y manipulación en los centros de acopio, los cuales deben reunir criterios de sanidad rigurosos, para que la calidad del producto no sea afectada.

En este contexto, es fundamental analizar los eslabones de la cadena de valor, la cual es una herramienta que se emplea para mejorar las ventajas competitivas de un negocio, así mismo, el término cadena del valor se refiere a una red de alianzas verticales o estratégicas entre varias empresas independientes dentro de una cadena (Trejos-Pinzón, Serna-Giraldo, Cruz-Cerón, & Calderón-Cuartas, 2011), lo cual se interpreta en el flujo comercial que generan valor en cada eslabón donde interactuaran varios actores desde

---

<sup>1</sup> Commodities: Son materias primas o bienes primarios, que, al basarse en una calidad estándar mínima, no existe una sustancial diferencia entre los mismo.

productores primarios hasta el consumidor final. Siendo la etapa de mercadeo la finalidad de la presente investigación, la cual incluye el acopio, acondicionamiento del producto y logística de distribución.

El análisis cadena de valor en el caso de negocios agropecuarios es considerado como una herramienta participativa, para el diagnóstico de un rubro y la identificación de soluciones a los problemas que enfrenta el mismo. En el sector agropecuario se puede desarrollar la cadena de valor con un grupo de agentes que colaboran en su actividad para obtener un beneficio mutuo (Trejos-Pinzón et al., 2011)

Con lo expuesto y tomando en consideración que el crecimiento sostenido del consumo de huevos en las zonas urbanas obedece a dos aspectos: primero a su valor nutricional expresado en altos contenidos de sodio, potasio, carbohidratos y aminoácidos y segundo a su fácil preparación (Cardeña, Ávila, & Heredia, 2012). En consecuencia, es indispensable diagnosticar y caracterizar a la oferta de huevos de mesa frescos a nivel de intermediario, más aún en un entorno comercial de tipo monopolístico como el que sucede en la ciudad de Santa Rosa donde la empresa es el único proveedor.

La investigación propuesta es de tipo empírica, que se fundamentó en la observación de campo y en las entrevistas de los involucrados en la cadena comercial de huevos frescos en la ciudad de Santa Rosa, desde el enfoque de estudio de caso.

## 1. GENERALIDADES DEL OBJETO DE ESTUDIO

El ser humano necesita obtener proteína animal la cual se obtiene de carnes, lácteos y huevos, los cuales son productos perecederos de fácil obtención en mercados emergentes y en países en vías de desarrollo como el caso de Ecuador, contribuyendo los productos de la avicultura como elementos básicos en la dieta familiar (Khatun, Ahmed, Hasan, Islam, & Uddin, 2016).

En este contexto el huevo forma parte de la dieta del hombre desde la prehistoria, siendo el principal alimento de origen animal de mayor consumo por su facilidad de preparación y por su alto contenido de colina, ácido fólico y vitaminas como B1, B6 y B12 (Casas Forero, Moncayo, Cote, Cárdenas, & Espitia, 2016; López-Sobaler & Aparicio-Vizueta, 2014); así como, un bajo contenido de carbohidratos que se ubican aproximadamente en 150kcal/100g y grasa saturada bajo los 3g/100g (Miranda et al., 2015)

A pesar de las bondades descritas los huevos de aves tienen una vida útil corta, lo que ocasiona pérdidas económicas si la logística de la empresa sufre retrasos y en el caso de su venta en mal estado provoca problemas de índole social con perjuicios económicos y de salud pública.

En Ecuador, el sector avícola como industria inicia en la década de los 70, donde se produce su expansión con la implementación de infraestructuras de acuerdo a normas internacionales de bioseguridad y de inocuidad de los alimentos, los cuales fueron intensificando su producción para satisfacer las demandas del mercado local. Pero la industria avícola no solo se centró en la producción de carne de aves; pasando de la producción de huevos de una simple recolección en granja a un sistema complejo afectado por factores como innovación en nutrición y avances tecnológicos, en los cuales se evidenciaron procesos sistematizados, manejo de desechos, trazabilidad entre otros (Pazmiño-Coba, 2016).

A nivel económico la producción de huevos de aves es un rubro importante que está representado por una población de 233 millones de aves, de las cuales 9 millones son ponedoras, que aportan con 2093 millones de huevos, manteniendo al país hasta el 2013 con un consumo per-cápita de 140 unidades año<sup>-1</sup> (Orellana, 2014).

Con los antecedentes expuestos es fundamental, el análisis de la cadena de valor del huevo de mesa en estado fresco, tomando los eslabones a nivel de intermediarios, debido a que se considera que una cadena de valor exitosa debe proporcionar una ventaja competitiva en el mercado y oportunidad de mantener esa ventaja a través de la respuesta exitosa de sus eslabones en los aspectos de comercio (Victoria, 2011).

### **1.1. Definición del problema**

El estudio de las cadenas de valor de productos agrarios a nivel de los eslabones de acopio y distribución, no ha sido realizado en la provincia de El Oro, muestra de esto es la escasa información científica publicada.

En este caso los huevos de mesa, son considerados como uno de los alimentos básicos y necesarios para la seguridad alimentaria. El cual necesita ser analizado desde una perspectiva práctica, para determinar problemas en aspectos de comercio, logística y sanidad.

Para establecer el proceso de la investigación se toma como referencia a La Empresa Matamoros Cía. Ltda., la cual se encuentra ubicada en el cantón Santa Rosa, provincia El Oro, con 10 años realizando la actividad comercial de venta y distribución de huevos de mesa a tiendas, panaderías, pastelerías, dulcerías, bares, restaurantes, y para la ciudadanía en general y las ciudades aledañas como Machala, Pasaje y Arenillas.

### **1.2. Objetivo General**

Analizar la cadena de valor en sus eslabones de acopio y distribución de huevos tomando como estudio de caso a la Empresa Matamoros Cía. Ltda. de la ciudad de Santa Rosa.

#### **1.2.1. Objetivos Específicos**

Describir la cadena de valor del huevo de mesa que se distribuye en la ciudad de Santa Rosa y el grado de influencia de la empresa Matamoros Cía. Ltda.

- Caracterizar la oferta del comercio de huevos de aves en la ciudad de Santa Rosa.
- Proponer estrategias de cooperación entre los agentes que conforman la cadena de valor y la empresa Matamoros Cía. Ltda. de la ciudad de Santa Rosa.

## **2. FUNDAMENTAL TEÓRICO EPISTEMOLÓGICO**

### **2.1. La cadena de valor**

Cuando se hace alusión a la herramienta de la cadena de valor, las perspectivas de análisis pueden ser diversas, teniendo como punto de partida la metodología de Michael Porter y su teoría de la ventaja competitiva sostenible o al modelo de McKensey (2009) donde se compara el grado de innovación como factor competitivo (Barón Maldonado & Rivera Cadavid, 2014), el cual se fundamenta en un análisis cualitativo muy útil y adaptable a cualquier empresa, incluso las del sector agropecuario que a pesar de tener variables que modifican su entorno como el clima o el comportamiento de los organismos biológicos con los que se trabaja (Domínguez-Junco, Rojas-Hernández, Gómez-Hernández, & Medina-Peña, 2017).

El enfoque de cadena de valor gira en torno a analizar la estructura, los agentes y la dinámica de las cadenas de valor, incluyendo examinar las tipologías y ubicaciones de agentes de la cadena, los vínculos entre ellos y la dinámica de inclusión y exclusión. Se trata también de comprender la estructura de las organizaciones, la división funcional del trabajo a lo largo de una cadena, la distribución del valor añadido y el papel de las normas para facilitar u obstaculizar la participación.

### **2.2. Comercio agropecuario**

El comercio agropecuario se puede delimitar como una serie de servicios involucrados en el traslado de un producto desde el punto de producción hasta el punto de consumo. Comprendiendo una serie de actividades que van desde la planificación de la producción, cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos agropecuarios y de alimentos, a la distribución y venta de los mismos (Urrutia & Judith, 2015).

### **2.3. Integración de eslabones en la cadena valor agropecuaria**

Existen razones suficientes para que la producción de alimentos sea concebida con estrategias de desarrollo endógeno, en especial en los países en vías de desarrollo, siendo prioridad encuadrar la producción local en el concepto de cadenas de valor, en los procesos de transformaciones de que son objeto los alimentos desde el momento que son cultivados hasta la última etapa en que se vende al consumidor final (Suárez-Castellá et

al., 2016). Un ejemplo de este enfoque es la producción de huevos en Ecuador, donde los principales productores se encuentran en las provincias de Tungurahua y Manabí sufriendo diversos procesos como el acondicionamiento (ubicación en cubetas) y clasificación por tallas hasta la presentación en las perchas de los supermercados.

En la estructura de una cadena de valor se definen procesos que en cada eslabón generan valor (Figura 1), conformando interrelaciones que representan agentes de comercio con objetivos y fines definidos; así como marcando las características de sus clientes (Suárez-Castellá et al., 2016).

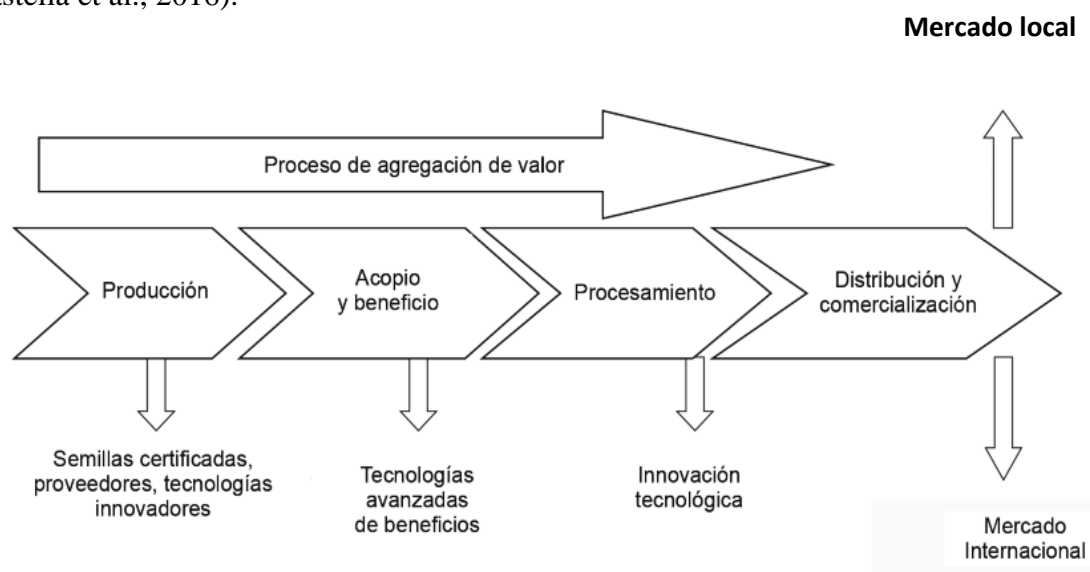


Figura 1. Modelo general de valor para cadenas agropecuarias.

Fuente: Suárez-Castellá et al., (2016)

Si bien el enfoque de cadenas de valor es relativamente nuevo en Latinoamérica y en Ecuador, se usa desde la década de los 70 en países con estructura comercial sólida, la cual se utiliza para orientar el trabajo de los sistemas productivos con un enfoque para detectar problemas que inciden en la competitividad del sector. La metodología se desarrolló en Europa y ha permitido mejorar la competitividad de varios productos de primer orden (leche, carne, vino, entre otros) promoviendo la definición de políticas sectoriales consensuadas entre los diferentes actores de la cadena (CICDA, 2004).

La cadena de valor constituye una realidad económica de la articulación de un conjunto de agentes involucrados en determinadas actividades primarias de producción (agropecuaria, ganadera, pesquera), industrialización, comercialización y de servicios (Trejos-Pinzón et al., 2011). También se considera como un instrumento para el análisis

y diseño de estrategias que impulsan el desarrollar la competitividad a nivel empresarial, sectorial y de país.

Otro de los objetivos del análisis es determinar el tipo de caracterización que permite a las empresas identificar el valor añadido por una determinada unidad o función (García-Cáceres et al., 2014), con lo que se determinan las principales ventajas de integración en una cadena en el contexto agropecuario, las cuales son:

1. El fortalecimiento de las instituciones participantes en los acuerdos.
2. Mayor rentabilidad obteniendo mejores precios y reduciendo los costos.
3. Disminución del riesgo.
4. Facilidad en el acceso a los insumos.
5. Acceso a fuentes de financiamiento, créditos y economías de escala.
6. Acceso a información de mercados.
7. Mayor acceso a tecnologías de punta.
8. Mejor aprovechamiento de la mano de obra familiar.

Contrariamente a lo que se piensa a veces, las cadenas no son estructuras que se construyen desde el Estado: existen desde hace mucho tiempo y siempre existirán. El análisis de cadenas es solo una herramienta de análisis que permite identificar los principales puntos críticos que frenan la competitividad de un producto, para luego definir e impulsar estrategias acordadas entre los principales actores involucrados (CICDA, 2004).

#### **2.4. Actores, eslabones o circuitos de una cadena de valor**

Las principales decisiones estratégicas dentro del proceso de comercialización es la elección del canal de distribución debido a que de ello depende el beneficio otorgado al consumidor en tiempo y en lugar. Para lo cual se debe analizar desde varios niveles (Figura 2), como se integran fabricantes, mayoristas, minoristas y consumidores que se agregan a medida que los niveles aumentan. (Urrutia & Judith, 2015).

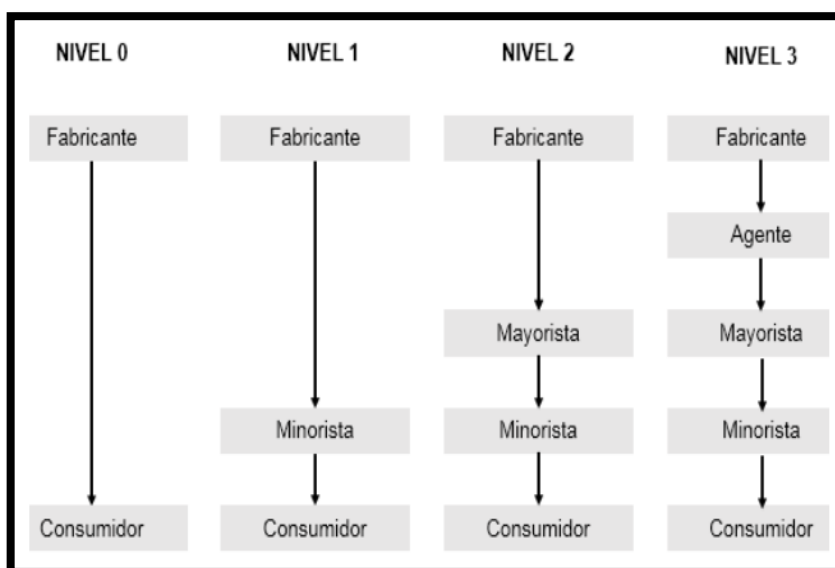


Figura 2. Niveles en el que se integran los agentes de comercialización en sistemas agrarios.

El enfoque de cadena de valor gira en torno a analizar la estructura, los agentes y la dinámica de las cadenas de valor, incluyendo examinar las tipologías y ubicaciones de agentes de comercio, los vínculos entre ellos y la dinámica de inclusión y exclusión. Se trata también de comprender la estructura de las organizaciones, la división funcional del trabajo a lo largo de una cadena, la distribución del valor añadido y el papel de las normas para facilitar u obstaculizar la participación (Trejo, Ríos, Figueroa, Gallego, & Morales, 2011).

En una cadena productiva ( Figura 3) se distinguen los siguientes grupos de actores (Zuñiga Avila, 2011):

1. Proveedores: Personas encargadas de abastecer los insumos necesarios para la producción.
2. Productores: Aquellas personas que producen o que intervienen en la producción de alguna cosa.
3. Mayoristas: Agentes que venden a distribuidores (o consumidor final).
4. Minoristas: Agentes que venden al consumidor final.
5. Transformadores: Aquellos que transforman o modifican la materia prima. Agregan valor a al producto primario.



6. Consumidores finales: Individuos u organizaciones con necesidades comunes e interés en determinado producto, para su uso o consumo.

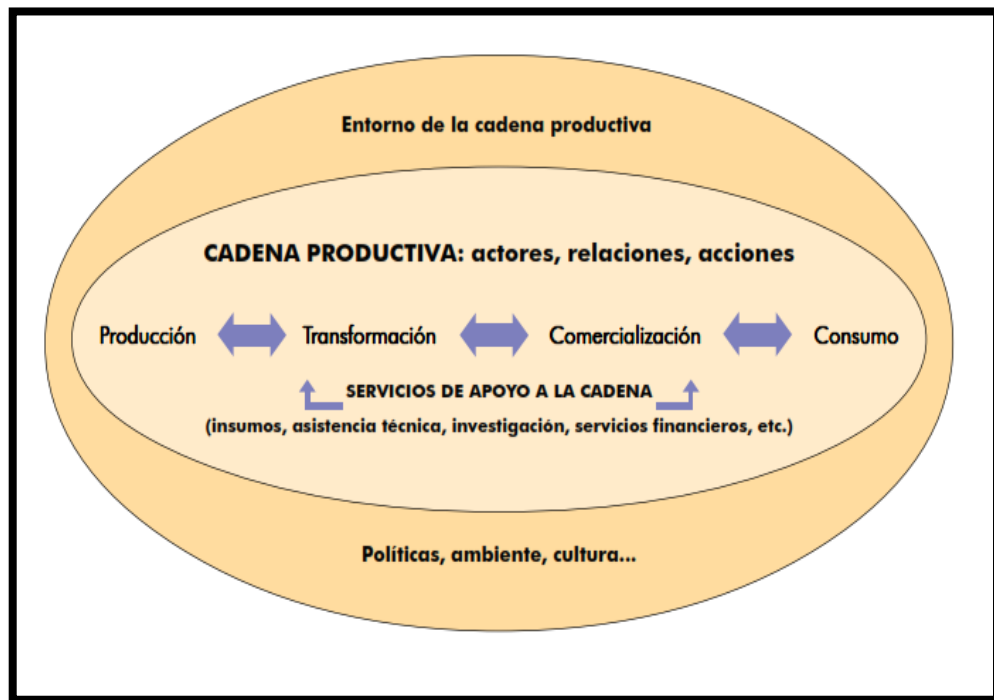


Figura 3. Actores y eslabones de una cadena de valor en el sector primario.

Las cadenas de valor en especial las agropecuarias deben crear beneficios para todos los integrantes de la misma, los que pueden ser (Victoria, 2011):

1. Acceso garantizado al mercado;
2. Suministros garantizados en cantidad y
3. Oportunidad para el desarrollo de un nuevo producto.

## 2.5. Definición de productos perecederos

Los productos perecederos son aquellos que tienen un periodo de caducidad breve en las perchas produciéndose una rápida rotación en el comercio antes de que se deterioren, se incluyen las frutas, verduras y hortalizas; carnes, pescados y mariscos; comida preparada; alimentos congelados y refrigerados; panadería; lácteos y sus derivados, entre estos también la carne de aves y los huevos cuyo manejo es de cuidado no sólo por ser frágiles sino por su fácil contaminación (Ayala Ramirez & Castillo Giron, 2014).

## **2.6. Comercio mayorista de productos perecederos**

Los mercados mayoristas tradicionales son unidades en las que se comercializan productos perecederos, particularmente frutas y verduras, así como abarrotes en general. Siendo los de mayor influencia sobre el precio y que están integrados por el núcleo familiar de amplia tradición comercial de alimentos perecederos entre estos los productos avícolas (Ayala Ramirez & Castillo Giron, 2014).

## **2.7. La industria avícola en el Ecuador**

El sector avícola en Ecuador desde el 2010 aporta con un porcentaje significativo al Producto Interno Bruto Agropecuario, que se situó alrededor del 13% y de éste, 3,5% corresponden al sector de producción de huevos (Orellana, 2014; Pazmiño-Coba, 2016).

El consumo per-cápita de huevos en Ecuador aún es bajo, al ser comparado con China con 20,4 kg por habitantes, Singapur 18,8 kg, Colombia de 14,6 kg y Argentina con 12,6 kg (Cruz-Jiménez, García-Mata, Mora-Flores, & García-Sánchez, 2016).

El crecimiento del consumo per-cápita de huevos en países Latinoamericanos puede explicarse por su precio asequible con respecto a otras fuentes de proteína como la carne; de esta manera, un obrero de clase media puede adquirir en promedio 2.45 kilogramos de huevo, versus 1.84 kg de carne de ave, 0.69 kg de carne de cerdo y 0.70 kg de carne de vacuno (Cruz-Jiménez et al., 2016).

## **2.8. Distribuidores de huevos de gallina ponedora**

Para comprender los eslabones que componen la cadena de valor de los huevos de mesa frescos tenemos que partir de una cadena constituida como las granjas avícolas:

1) granjas reproducción y levante; 2) granjas ponedoras; 3) incubadoras; 4) granjas de engorde; 5) plantas de alimentos; 6) plantas de beneficio (huevos, plumas, viseras); 7) despuesados y empacado; y 8) distribución y comercialización (Moreno, Meleán, & Bonomie, 2011). Los huevos que se venden en los supermercados (cuyo propósito es la alimentación) no eclosionan. La mayor parte se producen en granjas de gallinas ponedoras, los cuales están recubiertos con una capa delgada de aceite mineral, que conserva la calidad interna del contenido al prevenir el escape de aire y humedad a través del cascarón que es necesario para el desarrollo del embrión (Salazar-Osorio, 2014).

La distribución del tipo de huevo que se expone merece un tratamiento comercial muy escrupuloso, capaz de garantizar la frescura del producto en cualquier momento, significa que el huevo debería llegar al punto de venta pocas horas después de obtenerse de la gallina. En la práctica, resulta difícil tal rapidez, pero sí debería hacerse lo posible para que el huevo no permanezca más de 48 horas en el almacén clasificador (Salazar-Osorio, 2014). La distribución de los huevos de gallinas ponedoras, se lo puede realizar en diversos canales, ninguno de ellos directos, los que pueden ser el supermercado, tiendas o despensas, es preferible que esta comercialización se la realice de manera rápida, cuidando que los huevos no permanezcan por más de 48 horas en el almacén.

## **2.9. Peligros Sanitarios en la distribución de huevos**

El peligro de contaminación de los huevos puede iniciar en el interior de las aves clasificando los especialistas en sanidad aviar en tres vías de transmisión: vertical durante la formación del huevo dentro de las aves, horizontal cuando pasa por el ano y lateral cuando el lugar de almacenamiento o en cajas que los contenga para su distribución estén contaminados, siendo la última vía la más común en los casos de contaminación hacia las personas (Rincón-Aceró, Ramírez-Rueda, & Vargas-Medina, 2011).

El contenido de los huevos recién puestos es generalmente estéril, al momento de la ovoposición. Entre las bacterias encontramos las del género: *Pseudomonas*, *Acinetobacter*, *Proteus*, *Aeromonas*, *Escherichia*, *Salmonella*, *Serratia*, *Enterobacter*, *Flavobacterium* y *Staphylococcus*. (Castañeda-Salazar, Pulido-Villamarin, Mendoza-Gómez, Carrascal-Camacho, & Sandoval-Rojas, 2017; Rincón-Aceró et al., 2011).

La presencia de *Salmonella* sp, relacionada en huevos contaminados por vía lateral es por las condiciones de manejo y almacenamiento de los huevos en los diferentes expendios de la ciudad, donde las altas temperaturas del ambiente en la ciudad favorecen la presencia de microorganismos patógenos, ya que según las buenas prácticas establecidas para el manejo, éste alimento debe permanecer refrigerado a una temperatura de 4°C (Castañeda-Salazar et al., 2017).

### 3. PROCESO METODOLOGICO

#### 3.1. Ubicación del Estudio

La investigación es de carácter descriptivo tomando como área de estudio a toda la ciudad de Santa Rosa (Figura 3), provincia de El Oro-Ecuador. Ubicada entre las coordenadas geográfica 78° 57' 30" de longitud oeste y 3° 26' 30" de latitud sur (GAD Santa Rosa, 2013) . La cual posee un clima Megatérmico seco a semihúmedo. Presenta una estación seca (mayo a diciembre) y una estación húmeda, ambas bien definidas. La mayor precipitación media mensual se registra entre los meses de enero a abril y con promedió de temperaturas anuales de 25 a 30 °C (Chavez et al., 2015; Villaseñor, Luna, & Jaramillo, 2016)



Figura 4. Ubicación geográfica del área en estudio.

#### 3.2. Diseño de la investigación

La investigación fue de tipo exploratorio descriptivo con carácter cualitativo, basada en el estudio del caso Empresa Matamoros Cía. Ltda. donde se empleó el enfoque de investigación participativa de manera transversal como lo propone Reina & Adarme, (2014), participaron de las entrevistas varios agentes que conforman la cadena de valor

de huevos de mesa en la Ciudad de Santa Rosa. Estudio de campo llevado a cabo en los meses de mayo y junio de 2017.

Esta investigación propuesta es no experimental de tipo empírica, debido a que no se modifican sus variables; así como tampoco se agregan factores que modifiquen los eventos. Se utilizó la técnica de observación directa estructurada generando datos que en lo posterior fueron analizadas de forma, inductivo y analítico (Vendruscolo, Tomé da Cruz, & Schneider, 2016), orientados a determinar recomendaciones para la mejora de los procesos y procedimientos en la distribución y comercialización del producto.

El marco del trabajo se orientó en: preparación de instrumentos (entrevista), aplicación de instrumentos, procesamiento de datos para producir resultados, interpretación de resultados, elaboración de conclusiones y recomendaciones.

El marco de investigación se diseñó a partir de fuentes bibliográficas indexadas con lo cual se formularon preguntas, que fueron la base para las entrevistas a los agentes de comercialización. Información que también fue empleada en el diagnóstico y comparación de las variables con lo cual se estructura un estudio de caso.

### **3.3. Métodos descriptivos**

Para el cumplimiento de los objetivos, la investigación empleó un análisis Baconiano que consiste en la observación de fenómenos, entrevista y lectura, en fuentes bibliográficas indexadas sobre cadena de valor, estudios de mercados y características de los productos perecederos de origen avícola con énfasis en huevos de mesa.

Se utilizó la metodología de análisis de cadena de valor LEADER, la cual fue modificada para la investigación, con lo cual se estableció los vínculos entre actores como son: productores, minoristas, mayoristas, comercializadores y organizaciones locales (Trejos-Pinzón et al., 2011).

La metodología de LEADER tiene un enfoque territorial, ascendente y multisectorial que incluye una sistemática completa (PRODESCON, 2012; Trejos-Pinzón et al., 2011), explicada en la tabla 1:

Tabla 1. Variables empleadas en la metodología LEADER<sup>1</sup> para el análisis de la cadena de valor del huevo en el cantón Santo Rosa.

Criterio	Variable
Identificación del sector y de los eslabones de la cadena: descripción de actividades básicas por eslabones	Numero de eslabones de la cadena (grafico de agentes integrados en la cadena de valor)
Identificación de agentes de la cadena: tipología de los agentes	Número de integrantes por eslabón vertical
Análisis del producto en la cadena: característica de calidad	Capacidad de almacenamiento y oferta de los agentes, clasificación del producto ofertado
Estrategias de cooperación entre agentes para la mejora de la cadena	Análisis FODA

Fuente: Trejos-Pinzón et al., (2011)

<sup>1</sup> Modificado para la investigación

Para las entrevistas fueron seleccionados varios mayoristas y minoristas, en la cual se determinó como área de referencia el mercado central de la ciudad de Santa Rosa, tomando la muestra completamente al azar sin reemplazo. Para lo cual se tomaron dos criterios de inclusión: a) que sean compradores habituales de la empresa en estudio y que tengan en el negocio más de 10 años, tiempo de referencia en función de la antigüedad de la empresa Matamoros Cía. Ltda.

No se estructuró un universo poblacional para la muestra por el carácter transitorio de las ventas de huevos, debido a que varias tiendas lo compran por temporadas y según la demanda de sus clientes.

La metodología FODA descrita por Learned et al en 1969 y citada por Agüero, Freire, Vigliocco, & Sandoval, (2010) y Ramírez-Rojas, (2009), es aplicable tanto a nivel de unidad de negocios, como a nivel sectorial, constituye una herramienta para la generación de estrategias alternativas a partir de un análisis de situación. La evaluación de la situación interna y externa de las cadenas de valor puede producir gran cantidad de información,

mucha de la cual puede no ser relevante. Con el análisis FODA se busca reducir la información a un número limitado de aspectos clave para proponer estrategias.

#### **3.4. Análisis estadísticos**

Se elaboró tablas de frecuencia absolutas y relativas, determinación de medias con los resultados obtenidos de tipo cuantitativos y valores ponderados para variables cualitativas. Tabulando los datos en una hoja Excel.

## **4. RESULTADOS Y DISCUSION**

Los resultados presentados fueron tomados con fines de investigación para optar al grado académico de Economista Agropecuario, los cuales fueron analizados de forma imparcial sin fines de lucro.

### **4.1. Identificación del sector y de los eslabones de la cadena**

En la ciudad de Santa Rosa la cadena de valor del huevo de mesa (Figura 5), está conformada por tres eslabones, que inicia desde la producción primaria, luego un gran acopiador que es la empresa en estudio, la cual distribuye a los negocios mayoristas, luego a detallistas (tiendas de abarrotes) y vendedores de conveniencia ubicados en la feria libre de la ciudad y los exteriores e interiores del mercado municipal de la ciudad.

La venta directa la representa la industria panificadora y restaurantes que adquieren el producto en la bodega de la empresa. Los cuales emplean vehículos particulares de distintos tipos, sin garantizar un adecuado manejo y aumentado el riesgo sanitario en la manipulación y almacenamiento en destino.

En cuanto a la distribución es realizada por el acopiador en vehículos propios motorizados y triciclos, previo a su clasificación por tallas y lugar de procedencia. Hay que tomar en cuenta que los tamaños de huevos varían y no siempre se espera homogeneidad del producto.

En el caso del comercio informal, los huevos se venden a las tiendas detallistas y a la industria alimenticia (bares, restaurantes, panaderías, etc.), actividad realizada por varios pequeños intermediarios que no utilizan los servicios del acopiador.

La cadena de valor muestra pocos eslabones y actores que se integran de forma vertical, siendo el acopiador quien con su alta capacidad de almacenamiento incide en la forma y condición de venta. Información que coinciden en investigaciones realizadas en México y España donde la cadena sólo reporta producción en granja, comercio mayorista, transporte y comercio detallista (PRODESCON, 2012; Trejo-Téllez, De los Ríos-Carmenado, Figueroa-Sandoval, & Morales-Flores, 2011).



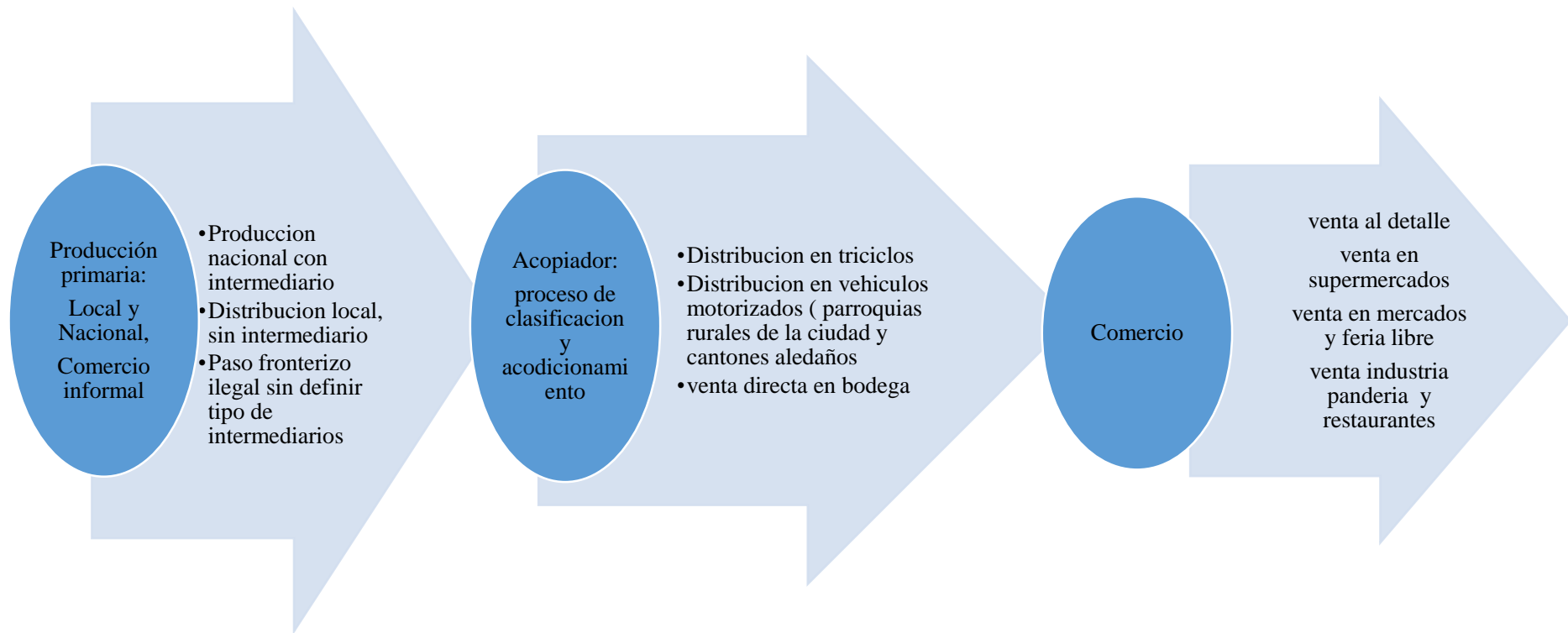


Figura 5. Identificación de eslabones de la cadena de valor de huevo para mesa.

## 4.2. Identificación de agentes de la cadena

La cadena de valor de huevos en la provincia de El Oro en su primer eslabón (Tabla 2), solo registra 1 plantel avícola dedicado a la producción de huevos de mesa (500000 aves ponedoras), siendo menor en comparación con las cinco provincias (Manabí, Tungurahua, Pichincha, Cotopaxi y Chimborazo) de mayor producción en Ecuador, que en conjunto representan 7707095 aves ponedoras, no obstante el comercio informal e ilegal de huevos provenientes del Perú no está cuantificado por las autoridades de control y no se pudo establecer un aproximado de la cantidad de producto ingresado, excluyendo del análisis en los dos eslabones siguientes.

Otro factor a tomar en cuenta por el comercio ilegal de huevos del Perú, es que en ocasiones se produce una sobre oferta local y un creciente riesgo de contaminación de enfermedades como la Salmonelosis.

La producción primaria según Porter mencionado por Chirinos, Rodriguez, & Bonomie, (2008), debe autoabastecerse para ser competitiva esto incluye tener su propia logística y una capacidad instalada que supla las necesidades del mercado. Hay que tener en cuenta que la cadena en análisis no adquiere insumos de los otros eslabones como se puede apreciar en cadenas de valor como la leche o carne de res (Chirinos et al., 2008; Escribano, Gaspar, Mesías, Pulido, & Escribano, 2014).

Tabla 2. Descripción del primer eslabón – producción primaria.

Origen de la producción		Capacidad:	
		Plantel avícola	Aves ponedoras
Producción Local	Piña	1	50000
<sup>1</sup> Producción Nacional	Manabí (Portoviejo y Rocafuerte) y Tungurahua (Ambato) Pichincha (Quito) Cotopaxi (Latacunga y Pijili) Chimborazo (Cumanda)	274	7707095
Comercio informal	Paso de frontera sur vía terrestre Con Perú	Sin determinar	

Fuente: (INEC, 2016)

<sup>1</sup> lugares determinados en la entrevista

En la tabla 3 se detalla el segundo eslabón de la cadena, donde el acopiador recibe el producto acondicionado en cubetas de cartón conformado por 30 huevos en filas de 5 por 6 (Figura 6), agrupados en 5 filas en vehículos de los proveedores. El producto se recibe de martes a jueves sin tener un día específico, siendo los pedidos variables y no dependientes de la temporada del año, como se expresó el comercio ilegal de huevos puede inducir a la mayor o menor cantidad de producto adquirido.

Tabla 3. Descripción del Segundo eslabón –Acopiador o mayorista.

Transporte: plantel avícola-bodega	Capacidad de Acopio (unidad/m <sup>2</sup> )	Característica
Producción local	2770 huevos	Instalación de propiedad de la empresa Matamoros Comp. Ltda. de piso de cemento y cubierta
Vehículos del plantel avícola		
Producción Nacional		
Frecuencia de compra	De martes a jueves sin horario específico de llega	
. Capacidad cubeta (unidad)	30 huevos	Producto colocado en cubetas de cartón, cubicados en filas de 5x6



Figura 6. Recepción de huevos.

El tercer eslabón (Tabla 4) incluye a los medios de transporte, en el caso de la ciudad de Santa Rosa por tener una población menor a 100000 habitantes, es común el emplear

triciclos (Figura 6) y camionetas pequeñas para el transporte de perecibles. En el caso de la cadena de supermercados (AKI y TIA), los huevos son transportados en vehículos con protección y algunos casos con refrigeración (4°C), lo que permite mantener un estado fresco y evitar el estropeo como lo recomienda Castañeda-Salazar et al., (2017), factor que no se considera en el transporte local a las tiendas detallistas.

Tabla 4. Descripción tercer eslabón – Comercio.

Medios de distribución	Tipo de negocio	Frecuencia
Vehículos motorizados	Supermercados locales	Dos veces por semana
	Cadena de supermercados	No compra
Triciclos	Detallista	Una vez por semana
Compra en bodega	Industria panadería y restaurantes	Compra irregular



Figura 7. Medio de transporte empleado para la distribución de huevos a nivel local.

El grado de influencia de la empresa Matamoros Cía. Ltda. (Tabla 5), está presente en los eslabones dos y tres, donde el acopio y transporte al comercio tiene una frecuencia relativa de 75% y un 50% su influencia sobre el comercio formal. En el caso del primer eslabón, sólo un productor mantiene una relación fija con el proveedor local, el cual está ubicado en el cantón Piñas. La condición de cercanía abarata costo y garantiza frescura del producto, en el caso de los demás proveedores son esporádicas su distribución, sólo

cuando la empresa productora local no puede abastecer el mercado se solicita los huevos a planteles avícolas de la provincia de Tungurahua como primera opción.

Los productos perecederos tienden a aumentar su precio entre más frescos se vendan, disminuyendo su calidad y valor a medida que se acerca a su fecha de caducidad, factores que inciden en el precio (Cruz-Jiménez et al., 2016).

Tabla 5. Grado de influencia por integrantes de la cadena de valor de huevo de mesa en la ciudad de Santa Rosa.

Eslabones	Actores	Relación directa	Frecuencia relativa (%)
Producción primaria	10	1	10
Acopio	20	15	75
Comercio	40	20	50

#### 4.3. Análisis del producto en la cadena

El producto (huevo de mesa en estado fresco) se lo define como un alimento básico en la canasta familiar por su aporte de proteínas y vitaminas. La investigación incluye las características extrínsecas definidas por la empresa Matamoros Cía. Ltda., las cuales son:

1. Huevos de gallinas ponedoras, provenientes de planteles avícolas, basados en el sistema de jaula.
2. Los Huevos son clasificados en función de su tamaño en grandes, medianos y pequeños. Las categorías de huevos extra grandes y gigantes solo se comercializan en las cadenas de supermercados.
3. Las dimensiones del Huevo en promedio son:  
Grandes: 8,5 cm de tamaño y 15,5 cm de circunferencia.  
Medianos: 8 cm de tamaño y 14 de circunferencia.  
Pequeño: 7 cm de tamaño y 12,5 de circunferencia.
4. El color del huevo es crema o rosado, el mercado de la ciudad de Santa Rosa no es gustoso de los blancos o morenos, ni mejorados funcionalmente.
5. Los huevos quebrados, sucios o con olor o coloración fuera de lo normal son rechazados
6. La merma de huevos en el centro de acopio es del 2% del total recibido por el camión.

La clasificación presentada en la Tabla 6, corresponde a las normas internacionales, homologadas en Ecuador por el INEN, considerando la investigación que el producto en estudio es de gallinas ponedoras en cascara, de tipo normal en estado fresco provenientes de plantales avícolas de varios volúmenes.

Tabla 6. Clasificación huevos de aves

Por tipo de ave	Por su origen	Por su especialización	Por su estado	Por procesos	Por su tamaño
Gallinas ponedoras	Con cascara	Normales	frescos	De Granjas	Por su volumen (>73 g gigantes, 63-53 g medianos, <53 g pequeños)
Pava, pato, ganso, avestruz	Sin cascara	Con Omega 3	Refrigerados	De Plantales avícolas	Por su talla (L, M, S)
Codorniz, otras aves	Ovoproductos (huevo de gallina en polvo)	Enriquecidos (proteínas y aminoácidos)	Conservados (tratamiento químico de preservación)	De traspatio	Por la dimensión de su diámetro

Fuente: (INEN, 2011, 2014)

Las características de los huevos que comercializa la empresa Matamoros Cía. Ltda, se obtuvieron en función de la respuesta a la entrevista realizada al gerente del negocio, las cuales son:

**1. Cantidad de huevos que compran por semana**

6000 a 7000 cubetas de huevos por semana

**2. Cantidad de huevos que venden por semana**

6000 a 7000 por semana

**3. Presentación**

Huevos grandes, medianos y pequeños

**4. Precio:**

**Precio de compra por cubeta de 30 huevos:**

Grandes \$3,00 – medianos \$2,90 – pequeños \$2,80

**Precio de venta por cubeta de 30 huevos:**

Grandes \$3,30 – medianos \$3,20 – pequeños \$3,10

Estos datos son de precios promedios porque no existe precio estable que regule la oferta o demanda

**5. Días que más venden**

Al ser mayoristas no existe un día propio, es relativo.

**6. Lugares de venta fuera de Santa Rosa**

Cantón Pasaje, Machala, Arenillas y El Guabo.

**7. Existen otros distribuidores en el cantón**

No, existen pequeños distribuidores que recorren el cantón con producto peruano y nacional. El producto peruano está creando competencia.

**8. ¿Qué hacen con los huevos caducados?**

Al ser un producto perecible no puede estar más de 8 días almacenado, por lo tanto, todo se vende.

**9. Tiene Trampas para insectos y ratas dentro de la bodega**

Sí.

**4.4. Análisis de la oferta de huevos en la ciudad de Santa Rosa**

El resultado del sondeo en las tiendas mayorista (Tabla 7), nos presenta diferencias considerables, siendo Milton Bravo el que vende la cubeta de huevos medianos al menor precio (\$3,3). En el caso de las tiendas detallistas se observa una mayor variabilidad de los datos, donde comercial PAQUITO (\$ 3,6), se coloca al nivel de tienda mayorista, presentando una media del precio de \$4,41 superior al del comercio mayorista que registro \$3,54; diferencia que puede incidir en el consumidor cuando compra grandes cantidades, pero esto no lo diferencian los clientes que compran por unidad, en este caso entre 7 a 8 huevos por 1 dólar.

Tabla 7. Comparación del precio del huevo de mesa fresco entre mayoristas y detallistas en la Ciudad de Santa Rosa.

Nombre Local comercial	Precio de venta (\$) <sup>1</sup>	Nombre Local comercial	Precio de venta (\$) <sup>1</sup>
TANDAZO	3,5	NUEVA	4,5
TOLEDO	3,7	COLORADO	4,8
MILTON BRAVO	3,3	TORO	4,5

BURBANO	3,5	MENDIETA	4,5
LAPO	3,7	PAQUITO	3,6
RIOFRIO	3,6	MAURI	3,8
PIEDRAZO	3,5	AL PASO	4,2
Media	3,54	Media	4,41

<sup>1</sup>Por cubeta de 30 huevos medianos

La Tabla 8 muestra a la panadería con mayor volumen de compra de huevos donde panadería VAQUERITA (250 cubetas/semana), PASTEL PAN (240 cubetas/semana) y LOJANO (200 cubetas/semana), son las que dominan el mercado de panes en la ciudad y que pueden incidir directamente en un acaparamiento del huevo de mesa fresco.

La media de precios fue de \$ 3,42 menor al grupo mayorista (\$3,54), incidiendo que los propietarios de las panaderías proceden a retirar las cubetas del depósito, infringiendo este aspecto en una merma en el costo total.

Tabla 8. Panaderías con mayor volumen de compra de huevos por cubetas.

Nombre local comercial	Precio (\$)	Cubetas semana <sup>-1</sup>
PAN LOJANO (cerca al mercado)	3,40	80
PAN LOJANO (por puente roto)	3,50	120
ESPIGAL	3,40	90
VAQUERITA	3,30	250
PASTEL PAN	3,50	240
Media	3,42	156

La tabla 9 muestra las marcas que se expenden las dos cadenas de supermercados presentes en la ciudad de Santa Rosa, sin existir una diferencia considerable entre los precios por clasificación, encontrando paridad con los valores en el comercio detallista.

Morillo (2005), expresa que las empresas abaratan costos en la cadena de valor por cuando ellos la diseñan a su favor eliminando a la competencia en este caso, los supermercados tienen su planteles avícolas como el caso de AKI o mantiene contratos de exclusividad de la venta, con el fin de conseguir precios competitivos.

Tabla 9. Marcas de huevos existentes en el mercado.

AKi		
Marca	Clasificación	Precio (\$) por unidad
LA ORIGINAL	Grandes	0,14
LA ORIGINAL	Gigantes	0,16
LA ORIGINAL	Extra grandes	0,15
LA ORIGINAL	Extra grandes	0,16



INDAVES	Medianos	0,15
INDAVES	Extra grandes	0,18
INDAVES	Grandes	0,17
INDAVES	Medianos	0,16
AKI	Grandes	0,16
AKI	Medianos	0,15
AKI	Medianos	0,15
AKI	Extra grandes	0,17
<b>TÍA</b>		
TA RICO	Medianos	0,15
INDAVES	Medianos	0,17
INDAVES	Grandes	0,17
LA HACIENDA	Grandes	0,24
LA ESTANCIA	Medianos	0,15
LA ESTANCIA	Grandes	0,16

#### **4.5. Condiciones de almacenamiento y distribución de los huevos de mesa frescos en la ciudad de Santa Rosa**

Las condiciones de almacenamiento medidos de forma cualitativa muestran un adecuado manejo del producto (Tabla 10), necesitando mejorar el control, logística de arribo del producto, así como su despacho debido a que mantiene un 88,33% de huevos con problemas de grietas o fisuras, porcentaje alto en comparación con otros estudios donde se manejan resultados <9%.

Tabla 10. Observación macroscópica de la cáscara de huevos de mesa en la bodega previo a la distribución (n=60).

Objeto de observación	Cumplimiento	No Cumplimiento	% Aceptado
Entera (sin grietas o fisuras apreciables a simple vista)	53	7	88,33
Presencia de rotura o grietas a simple vista	59	1	98,33
Limpio, con presencia de sangre, polvo, excremento de ave, restos de huevo en un área menor o igual al 25% del producto	55	5	91,67
Color característico dependiendo de la raza del ave	59	1	98,33

Fuente: (Cárdenas & Celeita, 2015; INEN, 2011)

#### **4.6. Estrategias de cooperación entre agentes para la mejora de la cadena**

Las estrategias para mejorar la cadena de valor en aspectos logísticos, se estructuró de forma participativa con los principales directivos de la empresa Matamoros Cía. Ltda. obteniendo los siguientes resultados.

#### **4.6.1. Diagnostico FODA**

##### **FORTALEZA**

Buena comunicación con empleados y proveedores

Buena calidad sanitaria del producto

Experiencia en el mercado del huevo de mesa fresco

Distribución directa a nivel local evitando terceros intermediarios

##### **OPORTUNIDAD**

Incremento de tiendas al detalle en las zonas regeneradas y periféricas de la ciudad de Santa Rosa

Clientes externos fijos

Créditos productivos para microempresarios a través del CFN y BanEcuador

##### **DEBILIDADES**

No existen objetivos estratégicos de la empresa

No se tiene un organigrama funcional la empresa

Falta de un plan de contingencia ante un problema ambiental

Cuadrilla de tricicleros eventuales

##### **AMENAZAS**

Problemas sanitarios por roedores

Contaminación cruzada por usar vehículos descubiertos

Alta tasa de impuestos y patente municipal

Aumento del volumen de huevos peruanos

#### **4.6.2. Estrategias**

Con el diagnóstico de la cadena de valor las estrategias que se proponen son:

- ✓ Determinar metas mensuales de venta, en función de la experiencia y posicionamiento de la empresa Matamoros Cía. Ltda.
- ✓ Adecuar las camionetas con carpas para evitar la exposición al polvo, sol o lluvia. Con lo que se disminuye el porcentaje de huevos sucios y con fisuras.
- ✓ Colocar una marca y logo distintivos en los triciclos, camionetas y empaque de los huevos, para generar el reconocimiento inmediato del producto y evitar la venta ilegal de huevos peruanos.

- ✓ Acondicionar la bodega donde se almacenan los huevos con un sistema de ventilación y cerrar parcialmente el sitio, debido a que solo tiene la protección de la cubierta.
- ✓ Gestionar licencia ambiental para la bodega donde se almacena los huevos, como factor competitivo a favor de la empresa.

Las estrategias propuestas buscan la valorización del producto local, adecuarse a las exigencias sanitarias de los patrones de calidad industriales promovidos por el INEN, medidas a las que están sujetas las empresas formales, lo que ocasionan a futuro como lo expresa Vendruscolo et al., (2016), la exclusión del comercio informal.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La cadena de valor para el huevo de mesa en estado fresco en la ciudad de Santa Rosa, es corta, está conformada por tres eslabones y su integración vertical se produce durante el acopio, donde la Empresa Matamoros Cía. Ltda. mantiene el monopolio en la ciudad, acaparando la producción del único productor de huevos con fines industriales de la provincia de El Oro.

La oferta se caracteriza por la venta a detallistas de lunes a sábado, los cuales comercializan por unidades con poco margen de diferencia, en el caso de la oferta en supermercados, la empresa Matamoros Cía. Ltda. no interviene en su intermediación debido a los contratos que mantienen las dos cadenas de supermercados de la ciudad con las empresas más grandes del sector de huevos de mesa en el Ecuador, lo que dificulta competir con ellas en cuanto a precios y volumen.

Las estrategias propuestas están enfocadas en generar valor en la marca local, con el objeto de disminuir el comercio ilegal de huevos peruanos y en un futuro que los clientes sigan comprando las grandes cantidades de huevos para el comercio formal.

A manera de recomendación se puede mencionar que la aplicación de esta metodología, para el estudio de otras cadenas como la de mariscos, granos o cárnicos, será de gran utilidad para formular políticas comerciales que regulen los precios de los productos; así como evaluar el nivel de gestión, participación de otros involucrados como los consumidores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguero, D., Freire, V., Vigliocco, M., & Sandoval, G. (2010). Diagnóstico de la cadena ovina en la provincia de Córdoba, Argentina. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 26(1), 161–177.
- Ayala Ramirez, S., & Castillo Giron, V. (2014). La distribución de alimentos y bebidas en México : una perspectiva desde el comercio tradicional. *Semestre Económico*, 23(4), 661–681.
- Barón Maldonado, D. I., & Rivera Cadavid, L. (2014). Cómo una microempresa logró un desarrollo de productos ágil y generador de valor empleando Lean. *Estudios Gerenciales*, 30(130), 40–47. <http://doi.org/10.1016/j.estger.2014.02.007>
- Cabrera, H., León, A., & Medina, D. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. *Enfoque UTE*, 1–22. Retrieved from <http://www.ingenieria.ute.edu.ec/enfoqueute/index.php/revista/article/view/75>
- Cárdenas, J., & Celeita, T. (2015). *Evaluación del potencial de comercialización del huevo enriquecido*. Universidad de La Salle.
- Cardaña, J. C. M., Ávila, M. J. R., & Heredia, E. R. V. (2012). Analysis of profitability of production and sale of chicken in canal in the municipality of Acanceh, Yucatan, Mexico. *Quinta Época*, 30(XVI), 909–919.
- Casas Forero, N., Moncayo, D., Cote, S., Cárdenas, A., & Espitia, L. (2016). Evaluación de la estabilidad del huevo de codorniz en conserva con sales y conservantes orgánicos. *Scientia Agropecuaria*, 7(3), 231–238. <http://doi.org/10.17268/sci.agropecu.2016.03.10>
- Castañeda-Salazar, R., Pulido-Villamarin, A., Mendoza-Gómez, M., Carrascal-Camacho, A., & Sandoval-Rojas, K. (2017). Detección e identificación de *Salmonella* spp . en huevos para consumo humano , provenientes de diferentes localidades. *Infectio*, 21(3), 154–159.
- Chavez, E., He, Z. L., Stoffella, P. J., Mylavarapu, R. S., Li, Y. C., Moyano, B., & Baligar, V. C. (2015). Concentration of cadmium in cacao beans and its relationship with soil cadmium in southern Ecuador. *Science of the Total Environment*, 533, 205–214. <http://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2015.06.106>

- Chirinos, A., Rodríguez, G., & Bonomie, M. E. (2008). Integración vertical de la cadena de valor del sector avícola en el estado Zulia. *Analisis de Coyuntura*, 14(1), 175–193.
- CICDA. (2004). *Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas*. (R. Rey de Castro, Ed.). Lima: SNV.
- Cruz-Jiménez, S., García-Mata, R., Mora-Flores, J., & García-Sánchez, R. (2016). El mercado de huevo para plato en México, 1960-2012. *Agricultura , Sociedad Y Desarrollo*, (3), 385–399.
- Domínguez-Junco, O., Rojas-Hernández, D., Gómez-Hernández, J., & Medina-Peña, R. (2017). Metodología para gestión contable de los servicios ecosistémicos forestales con enfoque de cadena de valor. *Revista Científica Agroecosistemas*, 51, 71–78.
- Escribano, A. J., Gaspar, P., Mesías, F. J., Pulido, A. F., & Escribano, M. (2014). Evaluación de la sostenibilidad de explotaciones de vacuno de carne ecológicas y convencionales en sistemas agroforestales: estudio del caso de las dehesas. *ITEA*, 110(4), 343–367. <http://doi.org/10.12706/itea.2014.022>
- GAD Santa Rosa. (2013). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial canton Santa Rosa*. Quito. Retrieved from [www.sni.gob.ec](http://www.sni.gob.ec)
- García-Cáceres, R. G., Perdomo, A., Perdomo, A., Ortiz, O., Ortiz, O., Beltrán, P., ... López, K. (2014). Characterization of the supply and value chains of Colombian cocoa. *Dyna*, 81(187), 30–40. <http://doi.org/10.15446/dyna.v81n187.39555>
- INEC. (2016). *Número de Granjas dedicadas a pollos y gallinas*.
- INEN. Reglamento Técnico Ecuatoriano. “Huevos y ovoproductos” (2011). Ecuador.
- INEN. TRAZABILIDAD EN LA CADENA ALIMENTARIA. HUEVOS Y OVOPRODUCTOS. REQUISITOS (2014). Ecuador.
- Khatun, R., Ahmed, S., Hasan, A., Islam, S., & Uddin, A. S. M. A. (2016). Value Chain Analysis of Processed Poultry Products ( Egg and Meat ) in Some Selected Areas of Bangladesh. *American Journal of Rural Development*, 4(3), 65–70. <http://doi.org/10.12691/ajrd-4-3-2>
- López-Sobaler, A., & Aparicio-Vizueta, A. (2014). El huevo en la dieta de las personas mayores; beneficios nutricionales y sanitarios. *Nutrición Hospitalaria*, 30(2), 56–

62. <http://doi.org/10.3305/nh.2014.30.sup2.8106>
- Miranda, J. M., Anton, X., Redondo-Valbuena, C., Roca-Saavedra, P., Rodriguez, J. A., Lamas, A., ... Cepeda, A. (2015). Egg and egg-derived foods: Effects on human health and use as functional foods. *Nutrients*, 7(1), 706–729.  
<http://doi.org/10.3390/nu7010706>
- Molina Vera, A., Castillo Añazco, R., Rojas Báez, D., & Escobar García, A. (2015). Metodología de construcción del agregado del consumo y estimación de línea de pobreza en el Ecuador. *Revista de Estadística Y Metodologías*, 1(1), 104. Retrieved from [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista\\_Estadistica/Revista\\_de\\_Estadistica\\_y\\_Metodologias-Tomo-I.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Revista_Estadistica/Revista_de_Estadistica_y_Metodologias-Tomo-I.pdf)
- Moreno, R., Meleán, R., & Bonomie, M. (2011). Gestión de inventarios en la industria avícola zuliana. Caso de avícola la rosita. *Agroalimentaria*, 17(32), 99–112. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199218360008>
- Morillo, M. (2005). Análisis de la Cadena de Valor Industrial y de la Cadena de Valor Agregado para las Pequeñas y Medianas Industrias. *Actualidad Contable FACES*, 10(1), 53–70. Retrieved from [www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17363/1/articulo5.pdf](http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17363/1/articulo5.pdf)
- Orellana, J. (2014). *Información sobre el sector avícola del Ecuador*. Quevedo.
- Pazmiño-Coba, J. (2016). *Competitividad del sector producción avícola. Caso: empresas pioneras en generación de ovoproductos*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- PRODESCON. (2012). Estudio de la cadena de valor y formación de precios del sector del huevo. In *Cadena de valor y formación de precios del sector del pan. campaña 2010* (p. 80pp). Tragsatec.
- Ramírez-Rojas, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Ciencia Administrativa*, 2, 54–61.
- Reina, M. L., & Adarme, W. (2014). Logística de distribución de productos perecederos : estudios de caso Fuente de Oro ( Meta ) y Viotá (Cundinamarca). *Revista Colombiana de Ciencias Hortícolas*, 8(1), 80–91.

- Rincón-Aceró, D., Ramírez-Rueda, R., & Vargas-Medina, J. (2011). Transmisión de *Salmonella enterica* a través de huevos de gallina y su importancia en salud pública. *Salud UIS*, 43(2), 167–177.
- Salazar-Osorio, A. (2014). *Comercialización y rentabilidad de huevos de gallina ponedoras y su relación con la economía del cantón La Maná, provincia del Cotopaxi*. Universidad Técnica de Cotopaxi. Retrieved from <http://181.112.224.103/bitstream/27000/3771/1/T-UTC-0218.pdf>
- Suárez-Castellá, M., Hernández-Pérez, G., Roche-Hernández, C., Freire-Seijo, M., Alonso-Amaro, O., & Campos-Gómez, M. (2016). Cadenas de valor de productos agropecuarios en seis municipios de Cuba. I. Metodología para su diseño1. *Pastos Y Forrajes*, 39(1), 56–63. Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03942016000100008&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03942016000100008&nrm=iso)
- Trejo-Téllez, B. I., De los Ríos-Carmenado, I., Figueroa-Sandoval, B., & Morales-Flores, F. J. (2011). Análisis de la cadena de valor del Sector Ovino en Salinas, San Luis Potosí, México. *Agricultura, Sociedad Y Desarrollo*, 8(2), 249–260.
- Trejo, B., Ríos, I., Figueroa, B., Gallego, F., & Morales, F. (2011). Análisis de la cadena de valor del queso manchego en Cuenca, España. *Revista Mexicana de Ciencias Agropecuarias*, 2(4), 545–557.
- Trejos-Pinzón, J. F., Serna-Giraldo, C. A., Cruz-Cerón, G., & Calderón-Cuartas, P. A. (2011). Ventajas sociales y ambientales de la adopción de la norma de agricultura sostenible en dos regiones cafeteras de Colombia. *Cenicafé*, 62(2), 111–131.
- Urrutia, J., & Judith, B. (2015). Estrategias de comercialización de productos agropecuarios orgánicos en Guanajuato: estudio de casos. *Jovenes En La Ciencia*, 1(2), 694–699.
- Vendruscolo, R., Tomé da Cruz, F., & Schneider, S. (2016). (Re) Valorización de los alimentos de la agricultura familiar: Límites y particularidades de las estrategias agroalimentarias en el estado de Rio Grande Do Sul, Brasil. *Agroalimentaria*, 22(42), 149–169.
- Victoria, M. A. (2011). Integración vertical para la cadena de valor en los agronegocios Introducción. *Revista Estudios Agrarios*, 71–98.



Villaseñor, D., Luna, E., & Jaramillo, E. (2016). Protección del Ambiente

Caracterización de las propiedades morfológicas , físicas y químicas de los suelos del humedal. *Revista La Técnica*, 17(3), 84–95.

Zuñiga Avila, A. (2011). *Desarrollo de la cadena productiva del cacao y su incidencia en los ingresos en la asociación Tsatsayaku del cantón Carlos Julio Arosemana Tola, provincia de Napo*. Universidad Técnica de Ambato. Retrieved from <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/5301/Mg.DCEv.Ed.1859.pdf?sequence=3>