



ECA Sinergia  
ISSN: 2528-7869  
revistaecasinergia@gmail.com  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

Durán Salazar, Galo Mauricio; Alcívar Mayor, José Adrián  
La cadena de valor en el proceso agrícola de maracuyá  
ECA Sinergia, vol. 11, núm. 2, 2020, Mayo-Agosto, pp. 108-118  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2415](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2415)

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588563773008>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

[redalyc.org](https://www.redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



## LA CADENA DE VALOR EN EL PROCESO AGRÍCOLA DE MARACUYÁ

### VALUE CHAIN IN AGRICOLA PROCESS OF THE MARACUYÁ

Galo Mauricio Durán Salazar<sup>1</sup>; Alcívar Mayor José Adrián<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Docente Universidad de Guayaquil, Ecuador

<sup>2</sup>Estudiante de Contaduría Pública Autorizada-Universidad de Guayaquil, Ecuador

mail: [galo.duransa@ug.edu.ec](mailto:galo.duransa@ug.edu.ec)<sup>1</sup>; [jose.alcivarmay@ug.edu.ec](mailto:jose.alcivarmay@ug.edu.ec)<sup>2</sup>

Recibido: 2020-05-13

Aceptado: 2020-07-02

Código Clasificación JEL: M2, N5; D61

#### RESUMEN

La investigación se realizó en la comuna Julio Moreno ubicada en la provincia de Santa Elena, productora agrícola de maracuyá y vende su cosecha a intermediarios. El objetivo de la investigación fue proponer estrategias para que los agricultores puedan obtener mayores ingresos por sus ventas, para ello, se usó el análisis de la de cadena de valor. Los instrumentos utilizados para la investigación fueron entrevistas a personas de la comuna, lo cual permitió conocer los procesos aplicados para la siembra y cosecha de la fruta, dicha información se usó para estimar los costos y gastos de los procesos y determinar el margen de ganancia promedio que se obtienen por hectárea de siembra de maracuyá. La aplicación de la cadena de valor para la comuna, solo corresponde en este caso al primer eslabón que es la producción, ya que la cosecha no se procesa, se vende internamente en estado natural a intermediarios; por ello, se planteó que ofrecer el producto en otras ciudades, generaría aumento de las ventas, además de fomentar el empleo en el recinto; también la comuna puede formar su propia asociación de productores, lo cual tributariamente le exonera del pago del impuesto a la renta, teniendo que redistribuir las utilidades dentro de la comuna.

**Palabras clave:** economía de la empresa; cadena de valor; agricultores; recurso naturales; costo-beneficio.

#### ABSTRACT

The research was done in the commune Julio Moreno located in the province of Santa Elena, agricultural producer of maracuyá and sells its harvest to middleman. The aim of the research was to propose strategies for farmers to earn higher revenue from their sales, for this purpose, the value chain analysis was used. The tools used for research were interviews with people in the commune, which allowed to know the processes applied for the sowing and harvesting of the fruit, this information was used to estimate the costs and expenses of the processes and determine the average profit margin obtained per hectare of fruit sowing. The application of the value chain for the commune, only corresponds in this case to the first link which is production, because the harvest is not processed, it is sold internally to intermediaries; for this reason, it was proposed that offering the product in other cities would generate increased sales, in addition to promoting employment on the premises; The commune can also form its own producer association, which exonerates them from payment of income tax, having to redistribute profits within the commune.

**Keywords:** business economics; value chain; farmers; natural resource; cost-benefit.



## INTRODUCCIÓN

El artículo es producto de un semillero de investigación de estudiantes en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, el cual se denomina “Análisis de los costos de la cadena de valor extendida en la producción de maracuyá”, en este caso se ha realizado la revisión general de costos de producir maracuyá en una comuna ubicada en la provincia de Santa Elena, en base a la información proporcionada se estimó la ganancia por hectárea, posteriormente se analizó estrategias a través del uso de la Cadena de Valor.

El manejo de costos es un tema fundamental para cualquier actividad comercial, ya que el control adecuado permite tomar decisiones favorables en una entidad, como indicó Ramírez (2008) los costos son erogaciones en que se incurre, para generar beneficios económicos futuros; según Actualícese (2020) los costos deben estar adecuadamente estimados ya que determinan la contribución que se obtiene en las operaciones del negocio, de esta forma ayuda a la toma de decisiones, en otras palabras, se puede conocer el margen de utilidad de la empresa; en la actualidad hay que ser más competitivos en los mercados, se debe desarrollar e innovar con estrategias, siendo vital conocer el costo de fabricar productos, ya que lo siguiente es establecer el precio de venta, por lo tanto, hay que estar claro en los costos, caso contrario podría fracasar el negocio (Esan, 2012).

El sector agrícola en el Ecuador tiene algunos problemas como el de la productividad, en este caso los bajos rendimientos por hectárea, la reducción de la producción agropecuaria (CORPEI, 2007), es un tema fácil de determinar cuándo se compara con países vecinos o competidores por producto, el país tiene baja productividad, siendo un tema de siempre, pero Ecuador tiene unas condiciones favorables que le permiten producir gran cantidad de frutas y vegetales, es por ello, que dentro de la gran cantidad de frutas, se ha considerado a “Maracuyá” para investigar un poco sobre su siembra, su rentabilidad y probables estrategias que se pueden considerar, basados en el análisis de la Cadena de Valor.

El maracuyá es una siembra que se originó en Brasil y posteriormente se extendió a otros países como Ecuador; es una fruta tropical, su sabor contiene dulce y amargo, se le denomina fruta de la pasión ya que por su forma se la relaciona con detalles de la pasión de Cristo (Aguilar, 2013); los mayores productores de la fruta son Brasil, Colombia, Perú y Ecuador. En el país, desde la década de los noventa se incrementó la producción del maracuyá, donde el sector privado ha realizado inversiones para generar la agroindustria y obtener el jugo concentrado de esta fruta.

El maracuyá (*Passiflora edulis*) también conocida en el medio como la fruta de la pasión es una planta trepadora, tiene una forma ovoide de color amarillenta y posee cuantiosas semillas, es utilizada como una planta ornamental, además fuente de muchas vitaminas y antioxidantes. Dentro del proceso productivo del maracuyá, en la figura 1, se muestran las actividades que se requieren para el proceso de siembra de esta fruta, modelo que aplicaron Amaya & Julio, (2009)

Figura 1 Proceso para la siembra y cosecha del Maracuyá



Elaborado por el autor

En lo que corresponde al proceso de semillero, por lo general son realizados en bolsas plásticas conteniendo una mezcla de tres partes de tierra y una de estiércol. En cada bolsa se planta entre 3 a 4 semillas, a 1 cm de profundidad, cubriéndolas con una leve capa de tierra. Cuando la semilla empieza a crecer y se encuentre en 3 a 5 cm se va seleccionando la planta más fuerte y vigorosa mientras que las demás se las separa del semillero.

La preparación del suelo debe ser arcilloso o franco, se debe arar y rastrear un mes antes del trasplante, para favorecer el desarrollo de raíces y el drenaje. En esta fase se prepara el material no biológico tales como las estancas y los alambres, mismo que servirán para el sostenimiento de la planta.

La siembra, el trasplante de las plántulas en campo abierto se lo recomienda hacer cuando las plantas tuvieran de 15 a 25 cm (o hasta 30 cm), una vez que la semilla alcance entre 25 a 30cm de alto, se estará listo para el trasplante o siembra, por lo general esto se da entre 50 y 70 días después se haber realizado los semilleros.

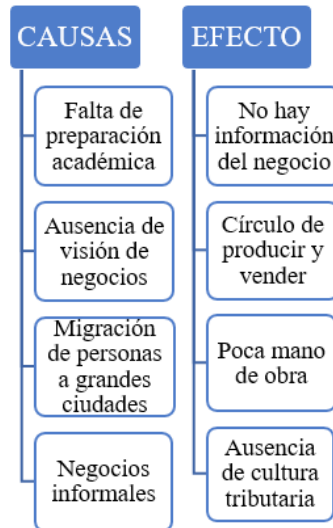
La Fertilización es uno de los aspectos más importantes del cultivo del maracuyá porque de ella dependen la productividad, la calidad de los frutos, los costos de producción y rentabilidad. Al inicio del cultivo deben suministrarse abonos orgánicos y posteriormente abonos ricos en fósforo y potasio. El nitrógeno se debe aplicar antes que comience el nuevo brote en la cosecha, el fósforo, en el trasplante, y el potasio igualmente que el nitrógeno.

El Control fitosanitario, puede ser un limitante de producción al disminuir la calidad y productividad de los frutos. Es importante establecer y mantener una fauna benéfica y aplicar el control integrado de plagas y enfermedades, el cual incluye todos los mecanismos que se pueden aplicar ya sea químicos, culturales, de agentes benéficos y de control genético bien manejado.

La cosecha consiste en coleccionar de la planta los frutos amarillos cuando se destinan para el mercado fresco y para la industria se destinan los que se recolectan del suelo. Los frutos alcanzan su

madurez entre los 50-60 días después de la antesis (7-8 meses después de la siembra), en este punto alcanza su máximo peso (130 g). La cosecha ideal consiste en retirar el fruto individualmente de la planta, con el corte de 1 a 2cm del pedúnculo con una tijera de podar, aunque muchos de estos simplemente se los recoge el suelo. Uno de los problemas que tienen agricultores, es no determinar de manera precisa los costos de producción del producto agrícola, esta situación se explica en la figura 2.

Figura 2. Árbol de Problema para determinar los costos de producción en el Maracuyá



Elaborado por el autor

El objetivo de la investigación fue proponer estrategias a los agricultores para mejorar sus ingresos usando el análisis de la cadena de valor. El uso de la cadena de valor como herramienta ha sido aplicado en diferentes negocios como los industriales, servicios y actividades primarias (Howieson et al., 2016; José et al., 2004; Rich et al., 2011; Riisgaard, 2009), ya que permite determinar ventajas competitivas, al conocer puntos críticos del negocio y de esta forma generar planes de corrección, de esta forma se puede aumentar las ganancias, por reducciones de costos, crecimiento de los clientes (Macfadyen et al., 2012).

El concepto de este término viene del profesor Michael Porter que en su libro de “Estrategias Competitiva” (1985) la define como “una herramienta utilizada para disgregar a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales”. La cadena de valor es una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña y de qué manera interactúan. Otro concepto se resume como una empresa debe generar valor en sus productos o servicios, para ello debe evaluar internamente sus procesos, externamente las relaciones con sus proveedores y clientes, de tal forma que la estrategia a realizar favorezca a su nicho o mercado objetivo, es decir, a sus consumidores finales. Según el autor se identifican tres actividades fundamentales:

- Actividades primarias: tiene que ver con la generación del producto, su venta, entrega y servicios posventa, el cual es determinante para continuar con la fidelidad del cliente, lo cual permite mantener o aumentar el valor del producto de la empresa.
- Actividades de soporte: se refiere a la infraestructura de la empresa, es decir, su equipo de trabajo, sus activos, los cuales son necesarios para el día a día del negocio.
- Margen: básicamente es la diferencia entre precio del bien y el costo de todas las actividades,

entendiéndose la mejora en todos los procesos, con ello aumento de las utilidades.

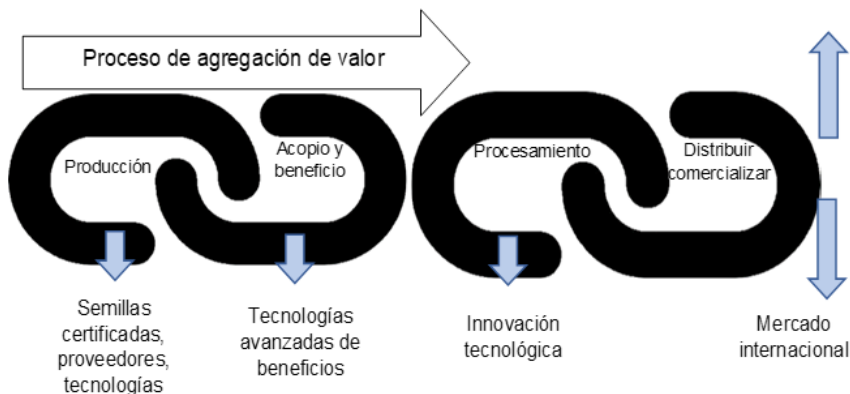
Según Womack (2003) la cadena de valor se enfoca en las actividades que generan valor para la empresa; también aquellas que no crean valor, pero que son necesarias y la tercera actividad determina aquellas actividades que siendo irrelevantes participan en la elaboración del producto. Finalmente, los esquemas planteados por ambos autores coinciden en conocer todos los elementos que participan en los procesos independiente de su importancia, lo cual permite establecer políticas o estrategias que buscan diferenciarse en el mercado y que además generen valor al producto.

Lo anterior significa establecer los problemas o fortalezas que se tiene al momento de producir un bien o un servicio, teniendo como objetivo el crear valor, a partir de allí, se desarrollan esquemas o propuestas para mejorar los productos, lo cual, como parte de un análisis interno será difícil de imitar por parte de la competencia, luego se mejoran las relaciones con proveedores y clientes, considerando como llega el bien al consumidor final, por lo tanto, el análisis es integral.

Luego de identificar las actividades primarias, de soporte y el margen, se debe obtener y procesar la información (Fontagro, 2013), esto significa análisis cuantitativos de la información por ejemplo costos, encuestas; y análisis cualitativo por ejemplo entrevistas, grupos focales, lo anterior permite conocer el funcionamiento y estructura de la cualquier cadena de valor.

Según Peña, Díaz, & Andrea (2008) “Las cadenas de valor dentro del sector agroalimenticio son importantes puesto que permiten a las empresas tomar decisiones para reducir el riesgo e incrementar los beneficios”. Esto a su vez permite realizar un trabajo de planificación y contribución de información, mercadeo y estructura de costos (mano de obra, maquinaria, materia prima, insumos, entre otros), que se comparten para obtener la mayor ganancia y la competitividad de la cadena. Dicha estructura se puede observar en la figura 3, donde se muestran 4 eslabones de la cadena: producción, Acopio, procesamiento y distribución, pero esta estructura corresponde básicamente a la siembra y cosecha del producto agrícola.

Figura 3 Cadena de valor para el sector Agrícola-alimentario



Elaborado por el autor

Para tomar decisiones en un negocio, un tema importante es la estimación de ventas, lo cual se puede realizar a través de pronósticos de ventas, cuya definición es “planear de antemano y actuar para lograr ventas pronosticadas de la forma en que la administración considera más efectiva” (Jobber & Lancaster, 2012, pág. 480); Gitman & Zutter (2012) lo indican como “predicción de las ventas de la empresa durante cierto periodo, con base en datos internos y externos; se usa como

información clave en el proceso de la planeación financiera a corto plazo” (pág. 119); Horngren, Sundem & Stratton (2006) expresan “una predicción de las ventas en el marco de un conjunto dado de condiciones” (pág. 313). En base a lo indicado por los autores, el pronóstico de ventas es la planificación de los ingresos para cualquier actividad económica, para ello, se debe conocer de manera integral la organización, a fin de estimar de manera precisa dichos valores.

## METODOLOGÍA

En el mes de Enero de este año, se realizaron 4 entrevistas a productores de la comuna Julio Moreno, ubicada en la provincia de Santa Elena, con el fin de conocer información del primer eslabón de la cadena de valor, en este caso es la producción, conforme se aprecia en la figura 3. De las entrevistas se obtuvo información sobre los costos e ingresos que se generan por hectárea, así como los elementos que usan dentro del proceso de sembrado, cosecha y venta. Las preguntas realizadas fueron cinco. Para poder aplicar el modelo Cadena de valor, es decir, determinar las actividades primarias, de soporte y el margen, se procesó la información (Fontagro, 2013), realizando análisis cuantitativos para estimar el margen que obtiene el agricultor.

Para ello, se aplicó la técnica de elaboración de pronóstico de ventas, basado en la información histórica del negocio y como categoría para estimar se usó el juicio ejecutivo del investigador (Ocampo, Giraldo & Isaza, 2004, pág. 25), esto consistió en determinar la cosecha promedio de los agricultores por hectárea y aplicarle el precio estimado del mercado, de esta forma se obtuvieron los ingresos. Posteriormente considerando la formulación de estrategias que permite el uso de la cadena, se mostró como aumentar las ganancias, en base a las condiciones actuales de trabajo que usan los agricultores del sector.

Cabe indicar que, para el mes de marzo, se pensaba ir nuevamente a la comuna ya que coincidía con las vacaciones de la Universidad, pero por lo ocurrido por el COVID 19, fue imposible hacerlo y no hay contacto con las personas conocidas, por ello, se realizó el análisis con la información obtenida en la primera visita.

## RESULTADOS

El cuestionario aplicado permitió conocer información de los agricultores; las preguntas, sus respuestas y análisis se indican a continuación:

- La primera pregunta realizada fue: ¿Cuántas hectáreas tiene cultivadas para el maracuyá?; La respuesta fue, máximo 5 de hectáreas, por lo tanto, son pequeños agricultores.
- La segunda pregunta fue: ¿A quién le vende el producto? La respuesta fue, en todos los casos a intermediarios, quienes les hacen préstamos o los financian para asegurar la adquisición de la cosecha.
- La pregunta tres: ¿Conoce usted la producción que se obtiene por hectáreas, así como el costo de producción?

En base a la información obtenida se pudo plantear que un saco de maracuyá pesa aproximadamente 40 libras y eso equivale a 18.2 kilogramos y los costos promedios por hectáreas corresponden a 987.50 dólares(estimados); se puede vender en USD 7 un saco de 18.2 kilogramos. Lo anterior permitió hacer una estimación de producción por Ha., así como el costo de dicha hectárea, esto se puede observar en la tabla 1.

**Tabla 1 Estimación de cosecha y costo por hectárea Ha.**

N.	Productor	Ha que posee	Estimación de sacos semanal	Cosecha total de una 1 Ha. Kg./Ha (en 8 semanas)	Costo total estimado por Ha.
1	A	4	1500	5.454,5	1000
2	B	5	1600	5.818,2	1000
3	C	3	1400	5.090,9	950
4	D	5	1350	4.909,1	1000
Promedio por Ha.				5.318,2	987,5
				%	
Precio de venta por saco			7,00		
Precio por Kilos			0,35		
Total estimado de venta(kilos)			1.861,36	100%	
Costo Estimado de venta(kilos)			987,5	53%	
Ganancia por hectarea			873,86	47%	

**Elaborado por el autor**

Pregunta cuatro: ¿Cuál es el precio de venta de su producto?

Se estima en 7 dólares, basados en el precio del mercado y la temporada, el intermediario viene a retirar el producto, y entrega el valor pactado con cada agricultor.

Esta pregunta permitió realizar el pronóstico de ventas de una cosecha en los agricultores, basados en el conocimiento de la producción por hectárea y el precio estimado de venta. Dichos cálculos se pueden observar en la tabla 1, donde se estimó una ganancia promedio aproximadamente de USD 874 por hectárea, eso representa un 47% de utilidad, siendo un margen de ganancia alta, por la producción y venta a intermediarios.

Pregunta cinco: ¿Cuáles son los insumos que utiliza en la producción de maracuyá?

Conforme las diferentes respuestas de los entrevistados, se realizó un detalle de los diferentes costos que realizan a fin de conocer todos los elementos necesarios para sembrar y cosechar maracuyá, tal como se muestra en la tabla 2

**Tabla 2 Lista de insumos para sembrar y cosechar maracuyá**

Actividades	Insumos
Mano de obra	Limpieza, arado, rastra
Siembra	Semilla, control de maleza, fertilizacion, fungicidas
Sistema de riego	Control y goteo de sistema de regigo
Control fitosanitario	Fumigar, fertilizantes, semillas
Cosecha	Recolección de fruta, clasificación

**Elaborado por el autor**

La información obtenida en las entrevistas muestra que los agricultores realizan un solo proceso, el cual es la producción, cuando deberían como comunidad, reunir la cosecha, procesarla o ir a vender ellos directamente, ya sea a mercados o empresas industriales, lo cual podría generar mayores beneficios económicos, considerando que los agricultores son los que tienen el mayor riesgo en esta actividad y los intermediarios no, ya que trabajan solo con el producto final que es lo cosechado.

**DISCUSIÓN**

De acuerdo con el Sistema de Información Pública Agropecuaria del Ecuador SIPA (2020), el precio del maracuyá en diferentes ciudades, durante el mes de mayo, oscila entre 0.77 y 0.60 centavos de dólar por kilo, dependiendo de la ciudad, tal como se indica en la tabla 3.



Tabla 3 Tabla de Precios de maracuyá – Mayo del 2020

Mercado	Fecha ( * )	Precio \$/kg
Ambato EP-EMA	11/05/2020	0.77
Cuenca - El Arenal	08/05/2020	0.55
Guayaquil - TTV	12/05/2020	0.78
Ibarra - COMERCIBARRA	11/05/2020	0.75
Portoviejo	11/05/2020	0.27
Quito MMQ-EP	12/05/2020	0.67
Riobamba - EP-EMMPA	08/05/2020	0.75
Sto. Domingo	12/05/2020	0.60

Fuente: Tomado de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/precios-mayoristas>

Bajo esta situación, si la comuna Julio Moreno hiciera las gestiones para vender por ejemplo en la ciudad de Guayaquil, generaría mayores utilidades, ya que el precio en el Guayas significa un incremento del 123% respecto a cómo se vende en la comuna; en dólares las ventas por una Ha aumentarían en 2,286.82 dólares, lo anterior se puede observar en la tabla 4, en este cálculo habría que considerar el gasto de transporte y otros que se generarían por esta decisión, pero ese sería otro tema de investigación, lo que queda claro es el aumento de las ventas, en este caso por 1 Ha.

Tabla 4 Incremento en ventas por Ha., si se realiza en la ciudad de Guayaquil

Datos	Precio por Kilos	Incremento
Precio de venta a intermediario	0.35	100%
Precio en Guayaquil	0.78	123%
<b>Diferencia</b>	<b>0.43</b>	
Promedio de venta 1 Ha	5,318.2	
<b>Incremento en la ventas</b>	<b>2,286.82</b>	

Elaborado por el autor

Conforme indicó Barahona (2018) , los agricultores del Cantón Ventanas, no reciben asistencia técnica, desconocen el tema de asociaciones y el 68% de ellos, vende el producto a centros de Acopio (intermediarios), quienes luego lo revenden a empresas, por lo tanto, tienen similares características que la comuna objeto de estudio.

Otra investigación realizada por Mieles & Sornoza (2018) mencionó que los agricultores de la parroquia Charapotó, de la provincia de Manabí, no realizan ningún valor agregado al maracuyá, es decir, lo venden en estado natural, recomendando los autores que deben invertir mayor tiempo a su negocio de agricultura, para desarrollarlo y generar incremento de beneficios para los productores a través de la creación de una asociación de productores de la fruta.

En base a lo anterior, hay una falta de visión, de crecer por parte de los agricultores, quienes comercializan con intermediarios, siendo estos últimos dentro de la cadena de valor, los que obtienen mayores beneficios; por ello, una propuesta que debería ser considerado para estos casos, es la creación de asociaciones de productores agrícolas, cuyo objetivo, es que los productores vendan directamente a empresas, llegando incluso algunos casos a exportar de manera directa, considerando que las ganancias que se generen no pagan impuesto a la renta y que se deben reinvertir en el sector de la asociación. (Durán, Meza, & Meza, 2017).

## CONCLUSIONES

La producción de maracuyá es un negocio rentable, podría generar mayores beneficios a las personas de la comunidad; si ellos establecieran estrategias, como la creación de una asociación de productores agrícolas, para vender en volumen a ciudades donde los precios son mayores a lo que les ofrecen los intermediarios. De igual forma ayudaría a generar empleo en el sector y evitar la migración de comuneros a grandes ciudades.

El análisis de la cadena de valor, aplicado en este caso, solo se pudo realizar al primer eslabón de la cadena, que corresponde a la producción y como tal determinó, que se puede generar mayores ingresos para los agricultores, lo cual implica dejar de trabajar con los intermediarios y buscar nuevos clientes como por ejemplo industrias o vender en otras ciudades, donde el precio de venta es mayor; otras formas que podrían evaluarse como estrategias es exportar, pero eso aplica para futuras investigaciones.

La falta de información y visión de negocios por parte de los agricultores no ha permitido que esta actividad pueda desarrollarse, considerando que hay mercados con mejores precios o que ellos puedan hacer procesos como la extracción del jugo, lo cual debería ser un objetivo de la comuna para desarrollarse y beneficiar a las familias, claro para ello, falta apoyo del gobierno o conocimiento de líneas de crédito que otorga la banca pública en el país.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Actualicese. (10 de Mayo de 2020). Actualicese. Obtenido de <https://actualicese.com/los-costos-y-la-importancia-en-la-toma-de-decisiones-empresariales/>

Aguilar, J. (01 de 2013). Obtenido de <http://201.159.223.2/bitstream/123456789/392/1/tesina%20-%20análisis%20de%20ecuador%20como%20país%20exportador%20DE%20maracuyá%20y%20sus%20oportunidades%20de%20inversión.pdf>

Alonso, G. (Agosto de 2008). Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de valor. Revista de Management de la Universidad de Palermo. Número 2. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56819053/marketing\\_servicios\\_cadena\\_de\\_valor\\_up\\_gustavo\\_alonso.pdf?awsaccesskeyid=akiaiwowyygz2y53ul3a&expires=1554777097&signature=8htgeppwe%2bkdf2kmouh4oz6fxhw%3d&response-content-disposition=inline%3b%20f](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56819053/marketing_servicios_cadena_de_valor_up_gustavo_alonso.pdf?awsaccesskeyid=akiaiwowyygz2y53ul3a&expires=1554777097&signature=8htgeppwe%2bkdf2kmouh4oz6fxhw%3d&response-content-disposition=inline%3b%20f)

Amaya, R., & Julio, E. (2009). Cultivo de maracuya. Obtenido de [http://www.agrolalibertad.gob.pe/sites/default/files/manual%20del%20cultivo%20de%20maracuya\\_0.pdf](http://www.agrolalibertad.gob.pe/sites/default/files/manual%20del%20cultivo%20de%20maracuya_0.pdf)

Barahona, R. (2018). Cadena productiva de la maracuyá, en el canton Ventanas, provincia de Los Rios. Tesis de pregrado. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

Cadena de Valor. (s.f.). [estr@tegiamagazine](mailto:estr@tegiamagazine), 19. Obtenido de <https://www.estrategiamagazine.com/descargas/Cadena%20de%20Valor.pdf>

CORPEI. (2007). FAO. Obtenido de <http://www.fao.org/3/ak168s/ak168s00.pdf>

Durán, G., Meza, T., & Meza, J. (2017). Transferencia de conocimiento: caso Apovinces. INNOVA Research Journal, 2(4), 5. Obtenido de <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/145/256>

- Esan. (05 de 05 de 2012). ESAN. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/08/03/importancia-analisis-estimacion-costos/>
- Fernández, M. (2013). *La confianza como instrumento de análisis en la cadena de valor alimentaria*. Madrid.
- Fontagro. (2013). *Cadena de valor desde la poscosecha de las frutas en la zona de influencia del proyecto*. Obtenido de <https://www.fontagro.org/wp-content/uploads/2013/01/Cadena-de-valor-desde-la-poscosecha-de-las-frutas-en-la-zona-de-influencia-del-proyecto.pdf>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Hornngren, C., Datar, S., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson Education.
- Hornngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación.
- Howieson, J., Lawley, M., & Hastings, K. (2016). Value chain analysis: an iterative and relational approach for agri-food chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 21 (3): 352–362. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/SCM-06-2015-0220>
- Iglesias, D. (2002). *Cadena de valor como estrategia: las cadenas e valor en el sector agroalimentario*. Obtenido de eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/dhi-cadenas.pdf>
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson Educación.
- INIAP, I. N. (2009). *Maracuya*. Obtenido de <http://tecnologia.iniap.gob.ec/index.php/explore-2/mfruti/rmaracuya>
- Macfadyen, G., Nasr-Alla, A. M., Al-Kenawy, D., Fathi, M., Hebicha, H., Diab, A. M., ... El-Naggar, G. (2012). Value-chain analysis — An assessment methodology to estimate Egyptian aquaculture sector performance. *Aquaculture*, 362 : 18–27.
- Majluf, N. S., & Myers, S. C. (1984). Financiamiento corporativo y decisiones de inversión cuando las empresas tienen información que los inversores no tienen. *Journal of Financial Economics*, vol 13, No. 2, 187-221.
- Mieles, B., & Sornoza, C. (2018). *Estrategias de generación de valor agregado y comercialización del maracuyá para generar desarrollo económico y social de los productores en la parroquia de Charapotó del cantón Sucre durante el periodo 2018 - 2022*. Tesis de pregrado. Manta-Ecuador.
- Ocampo, E. M. T., GIRALDO, D. A. M., & Isaza, H. S. (2004). Pronóstico de ventas usando redes neuronales. *Scientia et technica*, 10(26), 25-30.
- Peña, Y., Díaz, F., & Andrea, N. (Enero de 2008). Cadenas de valor: un enfoque para las agrocadenas. *Equidad y Desarrollo*, 9, 77-85. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1065&context=eq>
- Peralta, Y. (2015). *Repositorio UNAM*. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/4173/1/17631.pdf>

Pomarici, E. (2018). Cadenas de valor de los alimentos: modelos de gobernanza. Módulo de Referencia en Ciencia de los Alimentos. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780081005965221112>

Porter, M. (1985). Competitive advantage. The free press. Obtenido de [https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20\(1985\)%20-%20chapter%201.pdf](https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20(1985)%20-%20chapter%201.pdf)

Pulido, J., & López, Y. (2016). La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España. *Revista Innovar Journal* 26(59), 155-176. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v26n59/v26n59a12.pdf>

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos revista científica arbitrada*. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/1282>

SIPA, S. d. (2018). Ficha tecnica del maracuyá. Obtenido de <http://sipa.agricultura.gob.ec/>

Trejo, B. (2011). Modelo de cadena de valor para el desarrollo rural: el caso del sector ovino en México y España. Madrid.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking-banish waste and create wealth in your corporation*. New York: FREE PRESS.