

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA DE ENSAYO:**

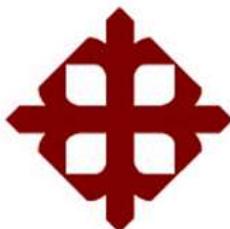
Análisis del programa de desarrollo implementado en las fincas  
integradas de Aves

**AUTOR:**

Manuel Ivan Moncayo Erazo

**Previo a la obtención del Grado Académico:  
Magíster en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador  
2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniero Comercial Manuel Ivan Moncayo Erazo, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas

**REVISORA**

---

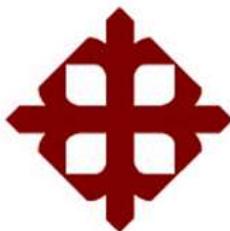
Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

**Guayaquil, a los 01 días del mes de septiembre del año 2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Manuel Ivan Moncayo Erazo**

**DECLARO QUE:**

El trabajo “Análisis del programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves” previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 01 días del mes de septiembre del año 2023**

**EL AUTOR**

---

Manuel Ivan Moncayo Erazo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Manuel Ivan Moncayo Erazo**

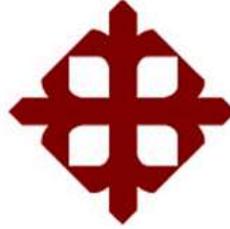
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **ensayo** para la **Maestría en Administración de Empresas** titulado: “Análisis del programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 01 días del mes de septiembre del año 2023**

**EL AUTOR:**

---

Manuel Ivan Moncayo Erazo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**REPORTE URKUND**

secure.orkund.com/old/view/156930815-264501-314213?q1bKLVayjYytVRKs5Mz8tMy0xOzEtOVbly0DMwMDlyMbMwNzUxtrAwMblwtTSpBQA=

Gmail YouTube Maps

**URKUND**

Documento: [Análisis del programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves.docx](#) (D164035703)

Presentado: 2023-04-15 09:41 (-05:00)

Presentado por: manuel.moncayo@ucsg.edu.ec

Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: RE: Informe revisión de contenido y metodología MAE | UCSG Manuel Moncayo [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 14 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

Lista de fuentes Bloques Abrir sesión

Categoría	Enlace/nombre de archivo
I	Universidad Central de Ecuador / D76032942
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	

99% # 1 Activo

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D15603632 99%

Resumen Durante finales del año 2019 hasta el año 2022 los productores independientes llegaron a tener que eliminar aves debido a problemas asociados con la pandemia COVID-19, afectados directamente por las medidas de movilidad restringida adoptadas por los organismos estatales, adicionalmente el paro nacional del año 2021 desarrolló efectos negativos muy parecidos a la pandemia, agravado esto por la reciente guerra desarrollada por Rusia que encarece el valor de insumos y productos necesarios en el sector productivo; esto generó represamiento en los procesadores de alimentos cárnicos para aves, provocó que los productores hayan necesitado un apoyo total y constante del programa para su normal desenvolvimiento, también se identifica cómo el programa ha influido positivamente en la mejoría y restauración de los productores, ya que la pandemia produjo una baja en la comercialización de aves al establecerse miedo en la población consumidora, generando un desfase productivo que ha ido disminuyendo hasta la presente fecha gracias a la ayuda y dedicación del programa, permitiendo que los productores logren reactivarse, muchos lograron alcanzar sus antiguos niveles de producción, inclusive crecer en producción o implementar nuevas Granjas Integradas en el proyecto. El presente documento pondera la incidencia que la pandemia COVID-19 ha tenido sobre el programa Fincas Integradas de Aves, en el cual se desarrollan productos como aves criollas, aves de carne, pollos para crianza y huevos como base para su posterior comercialización.

Con el desarrollo de este estudio se ha logrado verificar el trabajo arduo y dedicado en el tiempo, y la implementación de múltiples procesos de calidad para que los asociados puedan obtener un producto que

Buscar

ESP LAA 15:54 08/05/2023

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiarme durante el tiempo de la Maestría, a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y el equipo de Post grado por su guía y apoyo en este periodo de aprendizaje, a mis profesores por sus enseñanzas y compartir sus experiencias profesionales, a mis compañeros por su apoyo y colaboración, y a mi familia.

Manuel Ivan Moncayo Erazo

## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios Todopoderoso por sus infinitas bendiciones y a mis padres por su apoyo incondicional en mi carrera profesional, principales pilares para el logro de mis objetivos.

Manuel Ivan Moncayo Erazo

## Resumen

Durante finales del año 2019 hasta el año 2022 los productores independientes llegaron a tener que eliminar aves debido a problemas asociados con la pandemia COVID-19, afectados directamente por las medidas de movilidad restringida adoptadas por los organismos estatales, adicionalmente el paro nacional del año 2021 desarrolló efectos negativos muy parecidos a la pandemia, agravado esto por la reciente guerra desarrollada por Rusia que encarece el valor de insumos y productos necesarios en el sector productivo; esto generó represamiento en los procesadores de alimentos cárnicos para aves, provocó que los productores hayan necesitado un apoyo total y constante del programa para su normal desenvolvimiento, también se identifica cómo el programa ha influido positivamente en la mejoría y restauración de los productores, ya que la pandemia produjo una baja en la comercialización de aves al establecerse miedo en la población consumidora, generando un desfase productivo que ha ido disminuyendo hasta la presente fecha gracias a la ayuda y dedicación del programa, permitiendo que los productores logren reactivarse, muchos lograron alcanzar sus antiguos niveles de producción, inclusive crecer en producción o implementar nuevas Granjas Integradas en el proyecto. El presente documento pondera la incidencia que la pandemia COVID-19 ha tenido sobre el programa Fincas Integradas de Aves, en el cual se desarrollan productos como aves criollas, aves de carne, pollos para crianza y huevos como base para su posterior comercialización. Con el desarrollo de este estudio se ha logrado verificar el trabajo arduo y dedicado en el tiempo, y la implementación de múltiples procesos de calidad para que los asociados puedan obtener un producto que cumpla con los estándares requeridos por la industria nacional, proceso que lleva varios años mejorando y creciendo de manera conjunta; se ha logrado concluir que el programa desarrollado ha sido exitoso, se establecen proyecciones a futuro tomando la intervención de participantes del programa, para implementar una mejor estrategia del mismo, se define que el sistema maquila es la mejor vía para implementar entre los participantes, con este sistema los productores no tendrán el desarrollo de pérdidas por fluctuaciones de los alimentos, crías, e inclusive combustibles, utilizados

para el proceso productivo en el transcurso del tiempo, se desarrolla un sistema de servicio logístico para el programa, en el cual el productor siempre obtendrá su ganancia de forma independiente.

La presente investigación tiene como objetivo el ponderar la incidencia de la pandemia COVID-19 en el programa de Fincas Integradas de Aves, para los avicultores asociados al programa durante los años 2020 al 2022. Para la comprensión del presente documento, el mismo ha sido estructurado en las siguientes secciones; Antecedentes, aquellos temas que identifican como incidió la pandemia en el desarrollo del proyecto Fincas Integradas de Aves; Metodología, metodología y herramientas utilizadas para determinar la incidencia del COVID-19 en el programa; Entrevistas, Transcripción de preguntas y respuestas utilizadas en el estudio; Conclusiones, Desarrollo de las observaciones y resultados de la pandemia en el proyecto en desarrollo; Bibliografía, compendio de fuentes utilizadas y analizadas para el desarrollo del trabajo investigado.

### **Introducción**

De todos los tipos de ganadería el sector avícola se destaca por su importancia nutritiva y su bajo valor en cuanto a precios, este sector es fundamental, afecta a más de mil millones de personas en el mundo, siendo un factor esencial en el mundo rural para los agricultores, en especial para aquellos de bajos recursos en los que llega a ser su sistema de subsistencia, al ser el único modo de ingresos que poseen; este producto esta demarcado por una fuerte demanda lo que produce una expansión continua del mismo, llega a representar el 80% de las aves de corral para aquellos países con bajo ingreso o/y déficit alimentario, provee la mejora de la nutrición humana con el suministro de carne y huevos que poseen nutrientes de alta calidad (FAO, 2013).

El desarrollo de la actividad pecuaria en Ecuador se ha visto influido de manera significativa a raíz de la pandemia COVID19 desarrollada en los últimos años, el rubro avícola del país fue uno de los más afectados, la pandemia generó múltiples problemas productivos y ventas decrecientes, que llegaron en su momento incluso a ser nulas, esto ha hecho que los productores estén casi al punto de quiebra en sus negocios; durante el

año 2020 a nivel mundial se observó un aumento en la producción de un 1% con cárnicos avícolas, estimados en 119 millones de toneladas.

En un informe desarrollado por el Ministerio de Agricultura se identifica que la producción de aves de corral se incrementara para los siguientes años, debido al aumento sostenido de la demanda, al déficit de carne de cerdo, y su alto precio desarrollado en China; lastimosamente el panorama nacional es contrario al mundial, llegando a disminuir la producción en un 4% con respecto al periodo anterior, ya que la producción nacional para la carne de pollo abastece únicamente la demanda interna, sin llegar a importar o exportar este producto (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).

### **Antecedentes**

#### **El COVID-19 y la economía ecuatoriana**

En el Ecuador la economía se ha visto afectada por múltiples golpes económicos en especial desde el año 2015, pero con mayor énfasis directa desde el paro nacional y las protestas suscitados en octubre generando con ello el alza excesiva del precio para los hidrocarburos, el país se vio afectado de forma directa con la aparición de la crisis mundial del coronavirus, esto ocasiono que el precio del petróleo ecuatoriano cayera a 15 USD, este recurso hidrocarburo del cual el país depende económicamente es fundamental para un normal desenvolvimiento.

Esto también repercutió de forma directa las remesas provenientes de aquellos ecuatorianos que se encuentran en Estados Unidos, España, Italia; no solo a nivel social se vio afectada la población ecuatoriana, se vio un deterioro también en las industrias florícolas y camaroneras de exportación, la cual se considera como principal foco de empleo en el Ecuador. Con la crisis del Covid-19 se ha ocasionado el despedido de centenares de personas, a su vez el Banco Central del Ecuador por efectos de la pandemia ha tenido que ejecutar la venta de oro para facilitar la liquidez del país. (Sunniva, 2020)

La deuda externa del país con la pandemia ha resultado en un incremento, a pesar de ello el país desembolsó 324 millones de dólares con la finalidad de que este no se encuentre en morosidad con el FMI, para llevar a cabo el pago de la deuda externa se tuvo que ejecutar el proceso de venta de oro y efectuar un proceso de liquidez, así evitar que el

Ecuador caiga en default y se asegure en lo venidero de cancelar la deuda, para el año 2016 durante el mandato del presidente Rafael Correa con la compañía petrolera Chevron, se efectuó la firma de un cheque cuyo monto se valora en 112 millones de dólares, el país pudo avanzar en medio de la recesión económica y afrontar los siniestros ocasionados por el terremoto de Esmeraldas y Manabí de ese mismo año.

El COVID-19 en la ciudad de Guayaquil azoto con mayor fuerza, a pesar de que esta no es la capital del Ecuador, concentra el mayor número de habitantes con alrededor de 2,3 millones, de acuerdo a reportes de las entidades de salud el virus afecto al 70% generando decesos entre sus habitantes. Los medios de comunicación nacional e internacional mostraron la cara trágica de la pandemia que ocasiono en el país el colapso del sistema funerario de la capital comercial, la ciudad se vio sumergida en el pánico y el horror de la muerte, se reportaban en los medios que en las calles del país se vieron caídos muertos fulminantemente. (Sunniva, 2020)

### **Como afecta el COVID-19 a la producción avícola**

La producción avícola se vio afectada de manera directa en las ventas de la producción avícola de forma repentina durante los inicios de la pandemia, no solo afectando a la cadena productiva de aves sino también a la distribución y ventas de los mismos, no permitiendo enfrentar los cambios que este virus ocasiono.

El COVID-19 afecto al sector avícola en la cadena de producción, por lo que la producción avícola se mantuvo por más tiempo en las granjas, esto propicio que las aves consuman mayor número de alimento provocando que las granjas vean afectada la utilidad; durante el primer año de la pandemia las plantas procesadoras de aves operaron a menor capacidad, pero a pesar de ello requirió la operación de equipos a la mitad de su capacidad e inclusive menos dependiendo del caso particular en cada finca avícola (Pronaca, 2021).

En la producción de carne de ave para el 2021 se vio de acuerdo a datos las cifras de 434 mil toneladas, con respecto al 2020 la producción se sitúa por debajo del 4%, se observó que el volumen de aves producidas en las granjas avícolas se afectó de forma negativa, cabe mencionar que en el Ecuador la producción avícola abastece la demanda

nacional por lo que no existe registro del flujo comercial para importaciones y exportaciones (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020, pág. 3).

En el periodo de producción avícola del 2020 se vio afectado de forma considerable el precio llegando hasta menos de 1,5 usd. por Kg para los pollos en pie, dichos valores se mantuvieron durante el periodo de abril 2020 hasta la fecha de enero del 2021, ocasionando que los productores de las granjas avícola pertenecientes al proyecto fuesen afectados de manera negativa en sus registros de ingresos, inclusive algunas de las granjas se vieron tan afectadas en su producción que llegaron a tener que sacrificar aves o en su defecto tuvieron que cerrar definitivamente las granjas.

**Figura 1**  
Precio en dólares por Kg de pollo



Fuente: MAG – CGINA

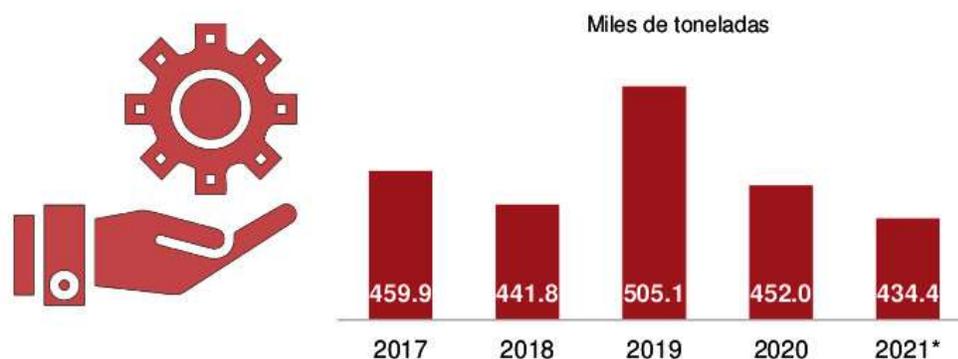
Los precios reportados en planteles avícolas se levantan en 18 provincias del país.

En el Ecuador la producción avícola en el 2019 se encontraba en ascenso con un 12 % anual esperando que este se mantuviera este escenario para los años venideros, pero con la influencia y aparición de la pandemia COVID-19 durante el periodo 2020 se ocasiono la reducción en la producción de un 10.51%, en el 2021 inclusive se denoto una reducción del 3.49% repercutiendo de forma directa en el Ecuador económicamente su capacidad instalada; en la actualidad el ecuador está en franca recuperación, se espera que la producción avícola para el cierre del 2022 mejore e incremente, y que en aquellos casos

donde las granjas se vieron afectados en la producción, procesamiento y comercialización retomen y marquen un aumento en la producción.

**Figura 2**

*Producción de Kg de pollo.*



Fuente: MAG – Hoja de balance de alimentos (HDBA) 2016-2020, INEC, ESPAC (2021)

\*Cifra estimada a partir de la ESPAC 2021.

### **Programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves.**

El programa de desarrollo para fincas integradas de aves se ha llevado a cabo por varios años, esto ha permitido se mejore la calidad y cantidad de participantes que cada año han sido incorporados, contando con el aval de diversas empresas a nivel nacional como son la Corporación Nacional de Avicultores (CONAVE), Cámara de Industrias y Producción (CIP), Cámara de Comercio Ecuatoriano Alemana, de Santo Domingo, y de Quito; Cámara de Industrias de Guayaquil, y de Durán.

Para ser parte del programa de granjas integradas se requiere que se cumpla con ciertos requisitos de calidad y manejo de buenas prácticas, en las áreas de producción y de bienestar animal, con la finalidad de garantizar la implementación del bienestar para las aves y la responsabilidad de que la producción sea de calidad, a través de un seguimiento minucioso de los procesos que previamente han sido impartidos por asesores especializados, esto permite que la producción de los alimentos sea optimo, por parte de las granjas proveedoras de pollo de engorde, las mismas que obtienen la correspondiente certificación de Buenas Prácticas Avícolas de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoo sanitario (AGROCALIDAD).

Durante el periodo de implementación en el 2015 el comité de Bienestar Animal ha llevado a cabo el seguimiento de aquellas fincas avícolas que conforman parte del programa, buscando consigo que se lleve a cabo un correcto desempeño y adecuado control de las prácticas de bienestar animal y calidad de los alimentos, con un enfoque del 100% de mejoras en su desarrollo.

El compromiso del programa de granjas avícola es principalmente dar la respectiva asesoría acorde a las preocupaciones sociales, y a su vez de compatibilizar la producción animal de los respectivos desarrollos del bienestar, el esfuerzo del programa se centra en el mantener las condiciones de bienestar de los animales y el buen desarrollo de la cadena de producción, por lo que se requiere que se ejecuten los pilares básicos de gestión, deberá llevarse a cabo la aplicación de las cinco libertades de bienestar animal intencionalmente; cumplir los estándares de normativas nacionales en los aspectos de bienestar animal, así como también la correcta estructuración de una gestión de bienestar animal (Pronaca, 2021).

El sistema de bienestar animal en el programa avícola tiene ciertas recomendaciones básicas que han sido delineadas por el Comité Consultivo de Bienestar Animal, de la ex Comunidad Económica Europea para así garantizar la calidad de la producción existente; el compromiso del programa se basa en que las aves sean tratadas con respeto y responsabilidad, además le permita mejorar continuamente la gestión de producción y calidad, basados en las cinco libertades de bienestar animal: Libertad de sed y hambre, Libertad de sufrimiento e incomodidad, Libertad de dolor, lesiones y enfermedades, Libertad de expresar un comportamiento normal, Libertad del miedo y la angustia (Pronaca, 2021).

El manejo óptimo de las prácticas de reproducción animal requiere que el personal de la granja lleve a cabo el empleo de gallinas reproductoras de monta natural, así como también se realice el correcto uso de incubación artificial para desarrollo de crías, en el 2021 las aves que se producen por parte del programa de fincas avícolas ha permitido el desarrollo de viviendas para ejecutar el sistema de alojamiento, así como también para las gallinas reproductoras en la fase de cría, para esto se ha ejecutado la implementación de

galpones con ambiente controlado en 100%; en cuanto a la producción los galpones cerrados se usan en 83%, el 17% de los galpones son de modalidad abiertos; en el caso de los pollos de engorde el 71% de los galpones son con ambiente controlado y el 29% son galpones de modalidad abierta.

En cuanto el área de incubación corresponde el 88% de carga múltiple y el 12% son de carga única; para las gallinas de postura comercial el 92% de ellas se encuentran en galpones con ambiente controlado y el 8% de las gallinas están en galpones abiertos; para efectos de la producción, el 97.99% de los galpones son abiertos y el 2% de ambiente controlado.

Las granjas avícolas pertenecientes al programa cuentan con la Certificación Voluntaria de Buenas Prácticas, de la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario (AGROCALIDAD), lo que permite que el programa se desarrolle de acuerdo al requerimiento de la normativa nacional, basado en la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) (Pronaca, 2021).

La producción avícola del Ecuador de pollos y pavos, ha ido en crecimiento progresivo mediante la implementación de los galpones con sensores digitales de amoníaco, monóxido de carbono, temperatura, humedad, equipos de administración de granjas, que permitirá a las granjas pertenecientes del programa llevar un control más preciso de la producción, y a su vez llevando a cabo el bienestar y manejo con buenas prácticas en la producción de huevos y gallinas, las mismas que han sido llevados a cabo de forma adecuada por cuatro años, contando además con la auditoria de Bienestar Animal de la empresa Mc Donald's con calificación A.

**Tabla 1**  
*Factores asociados al programa de fincas integradas*

<b>PRODUCCIÓN AVÍCOLA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Productores involucrados</b>	60	66	63	59
<b>Familiares beneficiados</b>	418	460	439	411
<b>Plazas de empleo generadas</b>	358	394	368	354
<b>Horas de asesoría técnica</b>	220	240	229	215

Fuente: (Pronaca, 2021)

De acuerdo a los datos de registro para las granjas avícola que conforman el programa, ha resultado un desarrollo positivo capaz de generar fuentes de trabajado de forma directa, desarrollando también que el desempeño de pequeñas empresas avícolas sea positivo cada año, se identifica un incremento anual de los productores y familias que conforman parte del programa, aunque se observó durante el periodo de los incisos y desarrollo de la pandemia COVID-19 una afectación negativa para la región y también a nivel mundial, provocando recelo al momento de adquirir el producto avícola, no solo durante ese periodo sino también durante los años siguientes.

Durante el periodo 2022 los niveles de consumo de aves en el territorio ecuatoriano han crecido poco al compararlas con las fechas anteriores a la pandemia, es por eso que el programa de las granjas avícola implementado, ha desarrollado que se ejecute un proceso de recuperación paso a paso, esperando que en los subsiguiente los niveles de producción sean mejores, es necesario entender que el descenso de producción durante 2019 y 2020 afecto de forma directa a los participantes ocasionando que 49 familias participantes se retiren del programa.

La Superintendencia de Control del Poder de Mercado estableció por medio de la ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, que a través del Registro Oficial Suplemento 555, el Programa de Desarrollo para las Fincas Integradas de Aves debe implementar un cambio en la estructura de su nombre debido a factores legales generados en Ecuador, estos determinan que el nombre para el programa debe ser cambiado a proveedores calificados de aves, ya que en la actualidad debido a la normativa de control y procedimientos desarrollados por el programa es más acorde a el desarrollo de sus labores (Asamblea Nacional, 2011).

### **Implicación Práctica**

Se pudo observar además como en el paro no se pudo desarrollar una normal faena para las aves, así también los productores debieron utilizar más alimento del acostumbrado para poder desarrollar el mantenimiento de los pollos en sus granjas, pero el precio de compra para ellos nunca subió, por esta razón es que algunos productores han debido salir del sector productivo avícola, de forma especial en la zona de Bucay se desarrollaron muchas pérdidas económicas para los productores de la industria avícola.

El programa apoya al productor integrado que se preocupa por su mejoramiento continuo, es así como para el 2023 a 3 de los 24 productores avícolas que se han destacado por el cumplimiento de normas y han integrado mejor tecnología en su producción, estarán incluidos en los procesos de mejora y además tendrán un incremento en su cupo de producción.

Como conclusión final se ha podido definir que el programa desarrollado ha sido exitoso en todo sentido, con una capacidad de resiliencia extraordinaria, logrando definirse a través de las múltiples intervenciones de los participantes que la mejor estrategia para desarrollar es la implementación del sistema maquila, con este sistema los productores no tendrán el desarrollo de pérdidas por las fluctuaciones de los alimentos, crías e inclusive combustibles utilizados para el proceso productivo en el transcurso del tiempo, se puede desarrollar con esto un sistema de servicio logístico hacia el programa en el cual los productores siempre obtendrán su ganancia de forma independiente a los factores externos, ya que su servicio es por el uso de sus instalaciones y recursos humanos, y no por los remates de los lotes de aves, lo que beneficia también a las empresas que desarrollan este proceso.

El programa ha desarrollado estrategias adicionales para las granjas cubiertas, que se organizaron a través de ahorros en todas las etapas que competen al programa, preservando a los técnicos y consultas específicas, manteniendo la producción, y que los productores no obtengan efectos nocivos en la mejora del proceso, lo que se dio en todos los niveles del país.

Se espera que cree nuevas oportunidades en áreas cerradas, aumentando el componente de la producción para promover nuevos sectores, con tecnologías automatizadas, con capacidad de mejorar la inversión y aumentar los ingresos, el programa desarrolla estrategias para evitar que los productores pierdan dinero, Un ejemplo son "los huecos de producción", donde se impidió la cría avícola, que no se podrá vender más adelante en el mercado. también el implementar empleados técnicos que valoran las capacidades de producción, capacidades, regulaciones y actividades de registro, en algunos casos donde la producción no será posible.

El programa, se centra en desarrollar la producción adecuada, para hacer esto debe determinarse que el interesado tiene una ubicación correcta, y esto corresponda con las calificaciones requeridas; a su vez la implementación del sistema de maquila, esto se debe al hecho de que el factor de la guerra rusa ha aumentado los valores de producción, esto crea una gran oportunidad para los integrados, al proporcionar tarifas de servicio para utilizar instituciones de infraestructura y desarrollo.

### **Conclusiones**

El programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves se encuentra en funcionamiento desde hace varios años, destacándose siempre por establecer un nexo de confianza y ayuda hacia las fincas que desarrollan la producción avícola, entregándole a estas asesoría técnica, estrategias, y mecanismos de soporte, que ayuden a un desempeño óptimo para los asociados, es así como en la última década se estuvo manteniendo líder en el desarrollo para los productores, estableciendo una relación de negocios satisfactoria con un ganar-ganar para todos los integrantes del programa.

Con el pasar de los años se han desarrollado múltiples escenarios, en los cuales el programa ha debido responder a las fincas integradas para poder dar soluciones a estos casos específicos, siempre cuidando los altos estándares, necesarios en la producción de pollos para carne, estableciendo parámetros tecnológicos, veterinarios, biológicos, de producción, e inclusive de programación y logística, todo en miras de mantener una relación saludable en la cadena del producto, buscando siempre nuevos candidatos que

cumplan con las necesidades del programa, y haciendo en los casos que ameriten o sean necesarios el incremento de la producción para aquellos ya integrados, asesorando con técnicos especializados e inclusive con estrategias relacionadas al plano económico de las fincas.

La afectación de la pandemia COVID-19 desarrollada desde finales del 2019 pero determinada como tal en marzo el 2020 en Ecuador, tuvo efectos que se podrían calificar como devastadores en el Ecuador y en el mundo entero, estableciéndose riesgos para los individuos en cada una de las ciudades, se desarrolló miedo en las personas a contraer la enfermedad y llegar inclusive a ser víctima fatal de este virus, esto produjo una baja abrupta en todo el sistema para la venta de pollos y se podría decir que para todos los productos en general.

Esto desarrollo que los ciudadanos no compren productos avícolas para su alimentación o que su compra baje mucho, con esto a su vez se desarrolló un factor denominado como represamiento, en el cual no se procesaban productos, debido a que los ciudadanos no podían salir a trabajar como efecto de las medidas sanitarias establecidas por el COE, que resultaban en el confinamiento de un gran número de ciudadanos para evitar el contagio.

De forma adicional a esto la guerra implementada por Rusia a Ucrania ha sido un factor importante que ha encarecido el valor de todos los productos necesarios para el desarrollo de la alimentación en los pollos de carne, subiendo el costo necesario no solo en la producción de los alimentos utilizados, ya que fertilizantes y múltiples productos agrícolas son importados para su utilización en el agro, a su vez esta guerra ha desarrollado un incremento en los precios de los combustibles que son necesarios para todos los procesos de la industria como es el transporte de productos y personal, generación de energía y desarrollo de servicios técnicos.

Pasado el periodo de la crisis sanitaria se implementó poco a poco el normal funcionamiento de la ciudadanía y las empresas, pero como efecto conjunto la guerra desarrollada implementa una nueva crisis que establece un encarecimiento del pollo de carne sin que se pueda traspasar este valor a los compradores, el conjunto de estos efectos

resultaron en que la ciudadanía se vea afectada en su economía, y esto dio como resultado un fenómeno adicional que fue el desarrollo de un nuevo paro de carácter nacional, con lo cual se establecieron bloqueos de carreteras y múltiples organismos necesarios para el desarrollo avícola, generando nuevamente un represamiento en el faenamiento de los productos.

Se puede establecer que en los últimos años el Ecuador ha vivido una suerte de tempestad continua en el desarrollo de sus factores económicos, siendo afectado de forma directa e indirecta, sin embargo el programa ha logrado mantener en producción a muchos de sus integrantes de forma continua, permitiendo con esto que sobrevivan esta ardua y conflictiva jornada desarrollada en los últimos años, gracias al desarrollo del programa, se está logrando alcanzar la producción normal de pollos de carne necesarios para el país, ya que al 2022 no se ha podido suplir la demanda del país en relación al año 2019.

Se destaca que gracias a las estrategias desarrolladas se logró mantener a muchas fincas integradas en funcionamiento, e inclusive ahora que están terminando algunos de los procesos negativos o sus efectos se logra mejorar la producción establecida con tecnología actualizada, pudiendo inclusive algunos productores implementar crecimiento en su producción de pollos, por lo cual se establece que este programa se ha desarrollado de forma exitosa y es de gran ayuda para las fincas integradas, ya que ha logrado permanecer durante un periodo de crisis grave y ahora está logrando alcanzar la producción necesaria, inclusive mejorando el desarrollo de sus asociados.

## Referencias

- Agrocalidad Ecuador . (2021). Dirección de inocuidad de alimentos . *Agrocalidad Ecuador* .
- Agrocalidad Ecuador . (2021). Gestión y certificación de producción primaria y Buenas Prácticas. *Agrocalidad Ecuador* .
- Asamblea Nacional. (2011). *LEY ORGANICA DE REGULACION Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO*.
- Asociación Latinoamericana de avicultura. (2020). *Consideraciones Y Recomendaciones en torno al COVID-19 en la industria avícola*.
- Asociación latinoamericana de avicultura. (2021 ). *Manual de Buenas Prácticas en el sector avícola: Para asegurar su contribución en la seguridad alimentaria y prevenir los impactos negativos de Covid-19*. .
- Director ejecutivo de la Agencia de regulación y control fito y zoonosanitario. (2020). Manual de procedimientos para la regulación y control de origen de productos y subproductos cárnicos en estado primario destinados a consumo humano. *Resolución 0123*.
- El productor, el periódico del campo. (31 de 5 de 2021). Ecuador: MABIO es ahora el logotipo que garantizará la inocuidad de la carne en el país. *Noticias*, pág. 2.
- El Productor. (21 de 1 de 2021). *El Productor*. Obtenido de <https://elproductor.com/2021/01/ecuador-el-bajo-consumo-de-pollo-golpeo-al-sector-avicola-en-2020/>.
- El Universo . (9 de 11 de 2020). *El Universo* . Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/11/20/nota/8055742/consumo-pollo-crece-ecuador-2020/>
- González, J. (2021). Análisis de la situación actual del consumo de pollo certificado frente al blanco en Navarra. *Revista de la Universidad Pública de Navarra*.
- Guaita, P. (2021). *Análisis de la productividad en los procesos de manufactura del grupo avícola L.P Marcelo Pacheco LTDA durante el periodo 2019 - 2020 ocasionada por el COVID-19 en la ciudad de Quito* . Ecuador.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2021). Sistema Integrado de consultas Nacional Economico . *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos* .
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). Estadísticas económicas del Ecuador. *INEC*.
- López, A., Burgos, T., Mejía, R., & Quinteros, E. (2019). Contaminación microbiológica de la carne de pollo en 43 supermercados del El Salvador. *Alerta revista científica del Instituto Nacional de Salud*.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). *Boletín situacional Producción avícola carne de pollo*. Ecuador: Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Orellana, J. (14 de 8 de 2020). *Revista lideres*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/importacion-cayo-70-ano.html>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2021). Producción y Productos Avícolas. *FAO*, 14.
- Pinto, G., & Mayerly, P. (2019). Implementar protocolos para mejorar los parámetros zootécnicos (calidad y uniformidad de las aves) en la granja el roble. *Revista UCC*.
- Pronaca. (2021). *Memoria de sostenibilidad 2020*. Ecuador.
- Sánchez, M., & Vayas, T. (2021). Sector avícola Ecuador . *Observatorio Económico y Social de Tungurahua*.
- Sunniva, L. (11 de 4 de 2020). *NUSO.ORG*. Obtenido de <https://nuso.org/articulo/que-pasa-en-ecuador/>
- Torres, S., Rodríguez, V., Macías, R., Mosquera, C., Ochoa, S., Zapata, M., & Córdova, G. (2022). Impacto socioeconómico de la COVID-19 sobre microempresarios avícolas del Cantón la Troncal, Ecuador. *Revista Universitaria del Caribe*, 1-11.
- Vásconez, A. (2016). *Funcionamiento de las cadenas globales agroalimentarias de valor: el caso de Pronaca en el Ecuador*. Ecuador.

## APÉNDICE A

### **Entrevista a Carlos Mejía, Coordinador Financiero en programa fincas integradas Pronaca.**

#### **¿Cómo la pandemia COVID-19 afectó durante los años 2019 y 2020 a los productores integrados en su Producción, porcentaje de ingresos, desarrollo de actividades u otros?**

Si bien es cierto que el COVID-19 apareció en diciembre del 2019, la afectación fue en 2020 a partir de marzo, en nuestro caso hubo represamiento de aves, debido principalmente por la no demanda del producto por parte de los consumidores habituales, el programa estableció directrices para que nuestras aves no aumenten de peso, por esto se les cambió el alimento utilizado por uno a base de maíz molido y trigo; para no continuar con la producción se desarrolló una estrategia con “huecos de producción”, lo cual consistió en modificar los parámetros desde el inicio de la cadena de producción, se vendieron algunas aves productoras de huevos, también se procedió a descartar muchos de los huevos fértiles, debiéndose descartar inclusive una parte de los huevos casi listos para el nacimiento existentes en las incubadoras, ya que debido a la crisis desarrollada por el COVID-19 era inútil el desarrollar una producción de carne avícola en condiciones que el mercado no desarrollaría su compra.

En relación a la afectación del porcentaje de ingresos desarrollados para la empresa, se observó que estos fueron comprometidos de manera grave, llegando a definirse que la afectación se desarrolló más bien en costos directos para la empresa, al tener que realizar procedimientos no establecidos dentro del normal procedimiento para la cría de pollos de carne, como fueron los descartes de la producción, por ejemplo el costo adicional para desarrollar el desecho de las incubadoras para los huevos desarrollo un impacto al proyecto en su totalidad.

#### **¿Qué factores del entorno desarrollaron problemáticas durante la pandemia para los productores y el programa en cuanto a producción, comercialización, cadena de valor u otro?**

Como principal factor se puede identificar los huecos de producción, ya que los mismos desarrollaron una baja cuantiosa en los resultados económicos del proyecto al dar resultados negativos durante la pandemia e inclusive para los años subsecuentes a esta, lográndose recién estabilizar para este año 2022, ya que se debió sacrificar aves reproductoras, huevos fértiles e inclusive huevos en estado próximo a nacer, para poder mantener la estabilidad económica de las fincas integradas al proyecto, aminorando como consecuencia los ingresos para todos los implicados en el desarrollo del programa.

Se identifica como un factor importante el caso del paro nacional, ya que debido a este proceso se desarrolló un represamiento de productos, pero a partir del mes de enero el precio para la venta de aves en pie se ha debido desarrollar de acuerdo a los valores fluctuantes del mercado, se ha eliminado como efecto de esta pandemia la banda de precios referencial que permitía al productor obtener beneficios justos, con los cuales se pudiera desarrollar una actividad acorde al desarrollo normal del mercado, debiendo estar a la deriva de acuerdo al precio del mercado por kilo de carne de ave con una forma simplista, sin tomar en cuenta el tipo de ave o la calidad del producto que se está comprando, fluyendo estos precios de manera informal cada 15 días.

La situación económica presentada en toda la cadena de producción desde enero, en la que por una parte el precio de la carne de pollo ha bajado mientras que las materias primas para su cría y engorde aumentaron, se ha podido observar que el alimento para las aves tuvo una variación con incremento del 20,64%, a su vez el pollo bebe tuvo un incremento en su precio del 13,89%, obtenemos entonces que como los precios de la materia prima están altos y los precios de compra para el pollo en pie están bajos, da como resultado una pérdida económica sustancial para los productores.

La migración de actividades desarrollada por los productores de las fincas integradas, se establece como un factor que desarrolla una problemática para el normal cumplimiento del programa, se ha identificado que en algunas de las fincas integradas ingresadas al programa el proceso de producción no es 100% dedicado a la crianza de pollos, algunos poseen otras actividades en conjunto con la cría de aves, lo cual desarrolla en muchas ocasiones que en los productores no se establezca una seriedad y compromiso

con el desarrollo de la actividad avícola, este rubro en la actualidad necesita dedicación y empeño con un alto compromiso ya que la rentabilidad en los últimos años es más baja debido a factores externos, esto ha llevado a que varios productores desarrollen posteriores pérdidas de su producción e inclusive al cierre de esta actividad para algunos productores, a su vez se ha identificado algunos que productores dejaron el rubro de aves y volcaron su área hacia el desarrollo de camarónicas.

**¿Qué estrategias de desarrollo tiene proyectado implementar el programa de desarrollo en las fincas integradas de aves para el crecimiento a futuro en relación al sector avícola?**

Las estrategias desarrolladas en el proyecto, basadas en la actualidad observada, los cambios constantes del entorno y sus factores, han afectado desde los comienzos en todo el país con esta pandemia, se debe mantener en constante cambio, ya que la situación productiva nacional y mundial está en modificación constante, adaptándose a los desafíos diarios, como es el desarrollo del paro del 2021 que estuvo estrechamente relacionado a la pandemia al desarrollar estas pérdidas a todos los ecuatorianos; se está desarrollando como base fundamental el incremento de la producción en su totalidad, permitiendo que las unidades integradas desarrollen un aumento de los galpones utilizados en la producción, con esto se permitirá que muchos asociados incrementen su producción.

Esperando que este año se desarrolle además nuevos crecimientos en la producción para nuestras fincas integradas, aun cuando el precio del alimento para pollos sube mientras que el precio de la carne de pollo no tiene un valor paralelo y acorde a la subida de alimento para su producción, haciendo que el margen de rentabilidad actual se encuentre muy por debajo de lo que estaba en años anteriores.

Se espera el desarrollo de nuevas oportunidades para las fincas integradas a través de incrementos en el cupo de la producción, para que ellos puedan desarrollar nuevos galpones que sean de tecnología automática, pudiendo con esto desarrollar las inversiones necesarias para incrementar sus ingresos, lastimosamente debido a los factores del entorno como son precios de venta y costos de producción, las fincas integradas no han querido

desarrollar este incremento ya que estos factores son muy preocupantes como para realizar nuevas inversiones.

Dentro de las estrategias a desarrollar se debe mantener procesos de regulación y calidad, se pondrá énfasis por parte del programa al desarrollo correcto de la producción, para esto es necesario identificar que aquellos que se integran posean un terreno adecuado, que cumpla con las características necesarias, si el productor va a pasar en la granja, y si es que va a invertir porque no necesariamente el pago a precio del mercado va a resultar vistosamente bueno, al existir momentos durante el año en que los precios bajan, incluso al comparar precios del año 2021 con 2022 se identifica que estos son menores para los productores, llegando en casos a recibir un 12,5% menos, y en casos extremos una diferencia del 66,66% menos en comparación con años anteriores, como efecto de aumento en el costo de las materias primas.

Una de las posibles estrategias a desarrollar es la implementación de un sistema maquila, debido principalmente a que los precios como efecto de la guerra desarrollada por Rusia ha hecho que se incrementen, incrementando a su vez los valores de producción, con esto se desarrollaría una mejor oportunidad para los productores, al cobrar los mismos por un servicio otorgado al programa para usar la infraestructura e instalaciones para el desarrollo, así como el uso del personal, desarrollando un servicio de operador logístico para el programa.

### **¿Cómo el programa ha incidido positivamente en el desarrollo de los productores integrados, antes, durante y después de la pandemia?**

A pesar de la pandemia el programa siempre ha estado con sus productores, y se ha seguido con la producción de acuerdo a la situación de cada finca integrada, el programa se ha mantenido en todo momento a favor de cada una de sus fincas integradas sin desarrollar jamás una falta de compra a los productos comprometidos, tristemente han existido algunos productores que han decidido desistir en la producción de productos avícolas observándose casos en los cuales "descansaron" un lote de producción para

posteriormente desarrollar su retirada de la producción avícola, el programa inclusive ha desarrollado estrategias para que los productores no pierdan dinero.

Como es el ejemplo de los "huecos de producción" con los cuales se evitó que los productores llegasen a criar pollos que después no se podrían vender en el mercado, desplegando personal técnico que valore su capacidad de producción, capacidad instalada, normativas y procesos, indicando en ciertos casos cuando no va a resultar conveniente la producción para la finca integrada, inclusive a los productores se les reconoció en algunas casos una parte de la producción debido al compromiso de conciencia que se tiene como responsabilidad y acompañamiento para nuestras fincas integradas.

**Entrevista a Romel Bravo Asistente Administrativo de producción de Aves Pronaca.**

**¿Cómo la pandemia COVID-19 afectó durante los años 2019 y 2020 a los productores integrados en su Producción, porcentaje de ingresos, desarrollo de actividades u otros?**

Debido al desarrollo de la pandemia se causaron grandes pérdidas económicas en el sector avícola debido principalmente al alargamiento de la edad de los pollos, es decir, los productores debieron desarrollar una cría de pollos en los que estos adquirieron una mayor cantidad de alimento balanceado a la utilizada normalmente para su óptimo desarrollo, esto debió implementarse para que las aves en proceso de engorde no mueran mientras se tuvo que esperar para el proceso de comercializar o faenar los mismos.

**¿Qué factores del entorno desarrollaron problemáticas durante la pandemia para los productores y el programa en cuanto a producción, comercialización, cadena de valor u otro?**

La gran problemática desarrollada para los productores se reflejó en las ganancias, las mismas que debieron ser consumidas para poder mantener en funcionamiento los planteles de cría, así pudimos observar los cómo 4 proveedores avícolas que quebraron en el transcurso de la pandemia porque se quedaron sin flujo de efectivo para responder a sus obligaciones primarias patronales y fiscales, también incurrieron en incumplimientos financieros que desarrollaron a su vez la quiebra de las empresas.

**¿Qué estrategias de desarrollo tiene proyectado implementar el programa de desarrollo en las fincas integradas de aves para el crecimiento a futuro en relación al sector avícola?**

El programa de fincas integradas mientras duró la pandemia y posterior a ella optó por un plan general de aporte, es decir los efectos productivos y financieros fueron compartidos con todos los integrantes, dentro de ese contexto durante los años 2020, 2021 y 2022 no se dio un incremento en la capacidad de producción de los productores avícolas integrados, las variables del entorno como el paro Nacional del presente año causaron casi

los mismos efectos de pandemia COVID-19, siendo eventos que no se pueden prever por ningún ente o programa.

**¿Cómo el programa ha incidido positivamente en el desarrollo de los productores integrados, antes, durante y después de la pandemia?**

El programa apoya al productor integrado que se preocupa por su mejoramiento continuo, es así como para el 2023 a 3 de los 24 productores avícolas que se han destacado por el cumplimiento de normas y han integrado mejor tecnología en su producción, estarán incluidos en los procesos de mejora y además tendrán un incremento en su cupo de producción.

**Entrevista a Giovanni Jiménez, ex integrado de la Zona de Bucay.**

**¿Cómo la pandemia COVID-19 afectó durante los años 2019 y 2020 a los productores integrados en su Producción, porcentaje de ingresos, desarrollo de actividades u otros?**

La pandemia afectó a todo nivel en la productividad del negocio, debido a que hubo restricciones de comercialización de productos por el confinamiento de la población lo cual obligó a eliminar aves debido a la baja demanda, esta situación produjo pérdidas económicas importantes hasta llegar a la bancarrota de algunos que no contábamos con suficiente capital de trabajo para enfrentar los problemas.

**¿Qué factores del entorno desarrollaron problemáticas durante la pandemia para los productores y el programa en cuanto a producción, comercialización, cadena de valor u otro?**

La logística del negocio para factores como el abastecimiento de materias primas y venta de pollo en pie, se vio afectada por las medidas adoptadas por el COE Nacional en la movilidad de personas y productos, los mismos que al no poder movilizarse en su rutina diaria, debieron bajar su consumo normal hasta casi la nulidad de abastecimiento en su dieta diaria.

**¿Qué estrategias de desarrollo tiene proyectado implementar el programa de desarrollo en las fincas integradas de aves para el crecimiento a futuro en relación al sector avícola?**

Con la experiencia de la situación vivida en lo personal no se ha solicitado crecimiento, por cuanto el mercado perdido no ha sido recuperado en el 100%, y debemos incrementar la producción hasta llegar a estándares normales que permitan mantener la finca con normal desenvolvimiento.

**¿Cómo el programa ha incidido positivamente en el desarrollo de los productores integrados, antes, durante y después de la pandemia?**

El programa ha impulsado el crecimiento de pequeños empresarios a medianas empresas, por cuanto todo el movimiento económico de los productores integrados es visible a las entidades financieras y tributarias, lo cual aporta a un desarrollo paralelo como también la contribución fiscal al estado.

**Entrevista a Javier Salazar, jefe Administrativo en Planta de Proceso de Aves Pronaca.**

**¿Cómo la pandemia COVID-19 afectó durante los años 2019 y 2020 a los productores integrados en su Producción, porcentaje de ingresos, desarrollo de actividades u otros?**

Al no tener ingresos suficientes de aves, por el mismo represamiento, producto de la inactividad a nivel mundial, producto del temor existente en la población al contagio del virus, el consumo y la demanda resultantes bajaron, nuestros procesos de crianza estaban sujetos a disponibilidad de ingresos de aves para crianza y todo esto estaba en relación a la demanda establecida que se desarrollaba con regularidad, nos vimos en la necesidad de ajustar también nuestra economía, reducir costos en nuestro proceso de cría, e inclusive tuvimos que limitar los procesos de inversión establecidos, los ingresos desarrollados resultaron limitados, y el desarrollo productivo fue frenado por las condiciones del mercado.

**¿Qué factores del entorno desarrollaron problemáticas durante la pandemia para los productores y el programa en cuanto a producción, comercialización, cadena de valor u otro?**

La producción limitada de pollos incidió negativamente y tuvo como desenlace un efecto de frenada a toda la cadena de pollos, la pandemia por COVID-19 que irrumpió en el mundo hace más de un año y medio y que todavía continúa, ha provocado una enorme crisis mundial y por ende la producción de aves ha disminuido en todo el país, como resultado se observa que la comercialización de todos los productos incluido el alimenticio se detuvo en gran medida, y la gente consumía lo justo, necesario y básico para su mantenimiento mínimo.

**¿Qué estrategias de desarrollo tiene proyectado implementar el programa de desarrollo en las fincas integradas de aves para el crecimiento a futuro en relación con el sector avícola?**

Las estrategias de desarrollo por parte del programa no se tienen claras, pues vemos que no solo la pandemia, sino el paro, ha desarrollado como desenlace un

represamiento en la producción de pollos, que han sido difícil de superar, con pérdidas en las crías y con altas exigencias, tanto en cumplimiento, calidad y peso del pollo final.

**¿Cómo el programa ha incidido positivamente en el desarrollo de los productores integrados, antes, durante y después de la pandemia?**

Durante el desarrollo de la pandemia, el programa desarrolló estrategias de ayuda a sus fincas integradas, se programó, y desarrollaron procesos de provisión en todas las fases que competen al programa, con técnicos y asesoría especializados para poder mantener la producción en movimiento, y que los productores no pierdan en el desarrollo del proceso, ya que los efectos negativos suscitados se vieron en todos los niveles del país.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Manuel Ivan Moncayo Erazo, con C.C: # 0914021365 autor del trabajo de titulación: Análisis del programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 01 de septiembre de 2023

f. \_\_\_\_\_

Manuel Ivan Moncayo Erazo:

C.C: 0914021365



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Análisis del programa de desarrollo implementado en las fincas integradas de Aves		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Moncayo Erazo Manuel Ivan		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie Ruth		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	01 de septiembre del 2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	13
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Administración, Finanzas		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Planificación estratégica, Desarrollo Económico, Producción Avícola, Crisis Sanitarias		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):	<p>Durante finales del año 2019 hasta el año 2022 los productores independientes llegaron a tener que eliminar aves debido a problemas asociados con la pandemia COVID-19, afectados directamente por las medidas de movilidad restringida adoptadas por los organismos estatales, adicionalmente el paro nacional del año 2021 desarrolló efectos negativos muy parecidos a la pandemia, agravado esto por la reciente guerra desarrollada por Rusia que encarece el valor de insumos y productos necesarios en el sector productivo; esto generó represamiento en los procesadores de alimentos cárnicos para aves, provoco que los productores hayan necesitado un apoyo total y constante del programa para su normal desenvolvimiento, también se identifica cómo el programa ha influido positivamente en la mejoría y restauración de los productores, ya que la pandemia produjo una baja en la comercialización de aves al establecerse miedo en la población consumidora, generando un desfase productivo que ha ido disminuyendo hasta la presente fecha gracias a la ayuda y dedicación del programa, permitiendo que los productores logren reactivarse, muchos lograron alcanzar sus antiguos niveles de producción, inclusive crecer en producción o implementar nuevas Granjas Integradas en el proyecto. El presente documento pondera la incidencia que la pandemia COVID-19 ha tenido sobre el programa Fincas Integradas de Aves, en el cual se desarrollan productos como aves criollas, aves de carne, pollos para crianza y huevos como base para su posterior comercialización. Con el desarrollo de este estudio se ha logrado verificar el trabajo arduo y dedicado en el tiempo, y la implementación de múltiples procesos de calidad para que los asociados puedan obtener un producto que cumpla con los estándares requeridos por la industria nacional, proceso que lleva varios años mejorando y creciendo de manera conjunta; se ha logrado concluir que el programa desarrollado ha sido exitoso, se establecen proyecciones a futuro tomando la intervención de participantes del programa, para implementar una mejor estrategia del mismo, se define que el sistema maquila es la mejor vía para implementar entre los participantes, con este sistema los productores no tendrán el desarrollo de pérdidas por fluctuaciones de los alimentos, crías, e inclusive combustibles, utilizados para el proceso productivo en el transcurso del tiempo, se desarrolla un sistema de servicio logístico para el programa, en el cual el productor siempre obtendrá su ganancia de forma independiente.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2369429 / 0998070489	E-mail: manuel.moncayo@cu.ucsg.edu.ec / manuelmoncayoerazo1973@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

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