

Artículo de investigación

Análisis de la cadena logística y la distribución física internacional del palmito ecuatoriano en el periodo 2019-2024

Logistics chain analysis and international physical distribution of Ecuadorian hearts of palm, 2019–2024

Blanca Liliana Montenegro Obando¹ , Lorena Elizabeth Ruano Enríquez² , Iván Alirio Realpe Cabrera³

¹Docente investigadora de la Carrera de Logística y Transporte de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

²Docente investigadora de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

³Docente investigador de la Carrera de Logística y Transporte de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Fecha de recepción: 14/02/2025

Fecha de aceptación: 02/06/2025

Fecha de publicación: 30/06/2025

Resumen

La investigación analiza la cadena logística y la distribución física internacional del palmito ecuatoriano entre 2019 y 2024, con la finalidad de identificar y analizar los principales factores que inciden en su competitividad en mercados globales. A través de un enfoque analítico y descriptivo, se evaluaron las exportaciones, costos logísticos y eficiencia del transporte. Los resultados evidencian que Ecuador lidera la exportación de palmito, pero enfrenta desafíos como la dependencia del puerto de Guayaquil y fluctuaciones en la demanda externa. Se identificó la necesidad de diversificación de mercados, inversión en infraestructura y mejora en certificaciones internacionales. La optimización del transporte y la integración tecnológica en la cadena de suministro puede fortalecer la competitividad del sector. Finalmente, la estabilidad del comercio de palmito depende de estrategias logísticas eficientes y políticas de sostenibilidad que permitan su expansión en mercados emergentes.

Palabras clave: Cadena logística. Distribución física internacional. Competitividad. Exportaciones.

Abstract

The research analyzes the logistics chain and international physical distribution of Ecuadorian palm heart (palmito) between 2019 and 2024, with the aim of identifying and examining the key factors that influence its competitiveness in global markets. Through an analytical and descriptive approach, exports, logistics costs, and transportation efficiency were evaluated. The results show that Ecuador leads heart of palm exports but faces challenges such as dependence on the Port of Guayaquil and fluctuations in external demand. The need for market diversification, investment in infrastructure, and improvement in international certifications was identified. Optimizing transportation and integrating technology into the supply chain can strengthen the sector's competitiveness. Finally, the stability of the heart of palm trade depends on efficient logistics strategies and sustainability policies that enable its expansion into emerging markets.

Keywords: Logistics chain. International physical distribution. Competitiveness. Exports.

Introducción

El estudio sobre la cadena logística y la distribución internacional del palmito ecuatoriano entre 2019 y 2024 surge de la necesidad de entender y optimizar la

competitividad de este producto en el ámbito global. Ecuador es uno de los principales exportadores de palmito a nivel mundial, suministrando a más de 25 países, entre los cuales se destacan Francia, Argentina y Chile, que absorben más del 66% de las exportaciones

ecuatorianas (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca [MPCEIP], 2019). Sin embargo, la dependencia del transporte marítimo, especialmente a través del puerto de Guayaquil, junto con factores externos como la demanda internacional y las condiciones del comercio global, presentan desafíos significativos para este sector (García y Pérez, 2021).

Por tanto, esta investigación es de gran relevancia, pues estudia la efectividad de la cadena y la gestión logística internacional, lo cual son puntos clave para apoyar la competitividad de los productos agroindustriales en el comercio internacional, así como también en el orden social y comunitario, la producción de palmito es uno de los principales pilares para generar empleo y desarrollo económico para las regiones donde se desarrolla.

Investigaciones previas han estudiado la comercialización internacional de palmito ecuatoriano y el impacto en la balanza comercial no tradicional del país, subrayando la necesidad de implantar estrategias que fomenten y fortalezcan la exportación y comercialización de este producto en el ámbito internacional (Mendoza y Castillo, 2018). Además, se han llevado a cabo análisis comparativos entre las exportaciones de palmito de Ecuador y Perú hacia mercados específicos, como el francés, lo que pone en evidencia la posición competitiva del palmito ecuatoriano y la importancia de sostener elevados niveles de calidad y eficiencia en los procesos logísticos (Chávez-Ramírez, 2021).

Esta investigación plantea analizar la cadena logística y la distribución física internacional del palmito ecuatoriano en el período 2019-2024, con la finalidad de precisar los principales desafíos y oportunidades que influyen en su competitividad en el mercado internacional. Las principales conclusiones apuntan a la necesidad de diversificar las estrategias logísticas para disminuir la dependencia del transporte marítimo, fortalecer la integración tecnológica en la cadena de suministro y desarrollar políticas que reduzcan los riesgos provocados por las variaciones en la demanda internacional y las condiciones del comercio internacional (Gómez y Martínez, 2022).

Métodos

El análisis de esta investigación tuvo un carácter descriptivo-analítico, sustentado en una revisión exhaustiva de literatura especializada e informes técnicos vinculados al transporte, la logística de distribución y el comercio exterior del palmito. Este enfoque permitió contextualizar las exportaciones del producto, identificando tendencias generales y particularidades asociadas a su comercialización internacional.

Se combinaron datos cualitativos y cuantitativos, los cuales se analizaron de manera integrada para

obtener conclusiones relevantes sobre la dinámica exportadora del palmito. Los datos cualitativos provinieron principalmente de fuentes secundarias como artículos académicos, reportes sectoriales, normativas internacionales y documentos técnicos relacionados con la producción, comercialización y la logística del palmito. Estos insumos proporcionaron un marco conceptual sólido, ayudaron a comprender las condiciones regulatorias del comercio exterior y sirvieron para interpretar el contexto histórico y estructural de las exportaciones del producto.

Por otro lado, los datos cuantitativos se obtuvieron de la base de datos CobusGroup, correspondientes al período 2019 – 2024. Las variables que se identificaron para realizar el análisis de las actividades de la exportación del palmito son las siguientes: declaraciones aduaneras de exportación, las cuales son registros administrativos donde se tiene constancia de las mercancías que se van a exportar, ya que en ellas encontramos información de la descripción, valor, cantidad y origen; clasificación arancelaria, utilizada según las secciones del arancel para identificar los productos exportados y su condicionamiento arancelario; modo de transporte (aéreo, marítimo y terrestre) y el peso neto de la carga transportada. Esta última se pronuncia con datos que permitieron atender a las magnitudes que caracterizarán física y logísticamente las exportaciones de este sector.

La recolección de la información se realizó siguiendo criterios específicos considerando el período de análisis y modalidad de transporte. Los datos obtenidos se procesaron mediante herramientas básicas de análisis en Excel, enfocándose en la organización, clasificación y visualización de series históricas y tendencias temporales. Se llevó a cabo una interpretación descriptiva de las relaciones entre variables, basada en la observación sistemática y comparativa entre categorías como volumen de exportación, países de destino, despachos, modos de transporte.

Los resultados se organizaron en tablas y gráficos que resumen los hallazgos más relevantes del análisis realizado. Esta presentación estructurada permitió identificar características distintivas del comportamiento de las exportaciones durante el período de estudio, facilitando la comprensión de su estructura comercial y logística.

Resultados y discusión

La cadena logística es un sistema integrado que incluye, el abastecimiento, producción y distribución. Los eslabones que comprenden el suministro, la producción y la distribución constituyen componentes básicos que garantizan la eficacia empresarial en escenarios internacionales. Estos eslabones no solo

devienen los responsables de la calidad del producto elaborado, sino que también determinan los costos y los tiempos de entrega, los cuales son esenciales en el espacio de los sectores exportadores, tal y como sucede en el caso del palmito ecuatoriano.

La producción primaria de palmito implica la elección de semillas, la agricultura y la recolección, las cuales son muy críticas para la calidad y cantidad del producto. En donde las condiciones agroclimáticas son favorables, los productores suelen trabajar con semillas de *Bactris gasipaes* y llevar a cabo ciertas prácticas agronómicas y culturales, como la preparación del terreno, control de plagas, los sistemas de riego, etc. La capacitación y asistencia técnica son esenciales para aumentar la productividad y fomentar el desarrollo de una agricultura sostenible. Sin embargo, en muchas ocasiones pequeños y medianos productores enfrentan limitaciones de carácter técnico y económico, que impiden la asimilación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y la adaptación a las normativas fitosanitarias internacionales, temas claves

para mantener la competitividad de la producción de palmito en el sector.

Ecuador, se ha consolidado como uno de los principales exportadores de palmito, debido a la calidad de la producción de palmito y su volumen. Un abastecimiento eficiente requiere entonces una buena coordinación entre productores, empresas abastecedoras y centros de acopio, lo que garantiza el flujo de las materias primas de origen a destino manteniendo el cumplimiento de las normas exigidas. Del mismo modo, un adecuado sistema de transporte del producto es probablemente una de las pocas formas para garantizar la calidad del proceso productivo y sostener la ventaja competitiva en el contexto internacional. Para mantener la posición de liderazgo del Ecuador en el mercado internacional, es importante buscar y superar las limitaciones que afectan a los pequeños productores.

La **Tabla 1** ilustra una distribución de los productores de palmito los cuales están ubicados en diferentes

Tabla 1. Empresas productoras y exportadoras de palmito ecuatoriano 2019-2023.

No.	RAZÓN SOCIAL	RUC	PROVINCIA
1	ALIMENTOS Y CONSERVAS DEL ECUADOR S.A.	1792194997001	PICHINCHA
2	I.A.E. INDUSTRIA AGRICOLA EXPORTADORA INAEEXO C.A.	1791242491001	PICHINCHA
3	PROTROPIC CIA. LTDA. PRODUCTOS TROPICALES	0890051154001	ESMERALDAS
4	INDUSTRIALIZADORA Y COMERCIALIZADORA DE PALMITO S.A. INCOPALMITO	0992356588001	GUAYAS
5	PROCESADORA CONTINENTAL DE ALIMENTOS S.A.	1790687147001	PICHINCHA
6	HACIENDA SAN JORGE HASANJOR S.A.	0992980907001	GUAYAS
7	TROPICALFOODS SA	1792022614001	PICHINCHA
8	TRADINGCORP ECUATORIANA S.A.	1791192761001	PICHINCHA
9	SERVICIO INTEGRAL PARA LA INDUSTRIA ALIMENTICIA SIPIA S.A.	1790481409001	PICHINCHA
10	INDUSTRIA ALIMENTICIA PÉREZ VACA INALPEV CIA. LTDA.	1891763170001	TUNGURAHUA
11	ASOCIACION DE PALMITOCULTORES DE LA AMAZONIA ECUATORIANA	2290317358001	ORELLANA
12	INSTITUTO OCEANOGRÁFICO Y ANTÁRTICO DE LA ARMADA	0968576320001	GUAYAS
13	VENEGAS CHAVEZ JESSENIA LISSETTE	0920156296001	GUAYAS
14	SEMVRA-VECONSA S.A.	0991311602001	GUAYAS
15	CIA. ADUANERA ECUATORIANA C.A.E. S.A.	0991442731001	GUAYAS
16	NUNAFRUT S.A.	1793101259001	PICHINCHA
17	BRANDS COMERCIALIZADORA BRANDS & BRANDS BRANDSACOM S.A.	0992961902001	GUAYAS
18	CORPORACION FAVORITA C.A.	1790016919001	PICHINCHA

Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).



Figura 1. Productores del palmito en el Ecuador periodo 2019 -2023.

provincias del Ecuador, destacando esencialmente Pichincha y Guayas. La mayor parte de estas empresas operan en industrias que tienen una estrecha relación con la producción y el procesamiento de alimentos, el comercio, las exportaciones agrícolas y la agroindustria, y dentro de ellas existen entidades especializadas en el cultivo y procesamiento de palmito, como son la Industrializadora y Comercializadora de Palmito s.a. INCOPALMITO y la Asociación de Palmitocultores de la Amazonia Ecuatoriana, esta última ubicada en la provincia de Orellana, lo cual muestra que existen actores económicos importantes en este rubro agrícola en el Ecuador. Además de las entidades con un enfoque específico en el palmito, el resto de las industrias del ámbito alimentario y agrícola también contribuyen a la actividad productiva del país. Desde esa perspectiva, las provincias de Esmeraldas y Tungurahua tienen una menor representación, lo que permite evidenciar oportunidades de desarrollo en el ámbito económico en estas provincias. Dentro del análisis del panorama empresarial ecuatoriano la inclusión de los palmicultores permite evidenciar la cadena productiva, pero también subrayar el potencial exportador y agrícola del país con este tipo de cultivo.

La producción de palmito en Ecuador ha experimentado un desarrollo continuo en los últimos años, convirtiéndose en una de las agroindustrias de mayor importancia del país. La calidad del producto final está estrechamente relacionada con las prácticas agronómicas utilizadas en el cultivo del palmito, principalmente en lo que se refiere a la fertilización y el manejo de nutrientes del suelo, los cuales determinan particularmente el diámetro, la textura y el sabor del

palmito, características que son determinantes en la aceptación del producto en mercados internacionales. A pesar de que en la actualidad se han logrado avances en el proceso industrial es necesario invertir en tecnología y capital que permita la optimización de la cadena productiva del palmito ecuatoriano.

Producción o transformación

La producción del palmito ecuatoriano destinado a la exportación implica una serie de procesos técnicos que abarcan desde la cosecha, selección, lavado, corte, hasta el envasado y esterilización del producto. Estos pasos deben cumplir estrictas normas de seguridad alimentaria para garantizar calidad, inocuidad y trazabilidad. La estandarización de procedimientos, el uso de tecnología y la automatización permiten optimizar tiempos, reducir desperdicios y alcanzar certificaciones internacionales, lo que mejora la eficiencia y competitividad del producto en los mercados internacionales. Además, la coordinación entre productores y otros actores logísticos es clave para preservar la calidad desde el origen hasta el destino final.

La calidad del palmito también está determinada por factores como el tipo de fertilización, el manejo de postcosecha y las condiciones de conservación. Si bien la fertilización orgánica mejora algunas propiedades sensoriales del producto, puede hacerlo más vulnerable a la descomposición, por lo que es necesario un adecuado empaquetado y control de temperatura. En cuanto a la sostenibilidad, la industria enfrenta retos ambientales relacionados con el uso del suelo y los recursos hídricos. La aplicación de prácticas agroecológicas, el manejo responsable de residuos y la certificación orgánica son fundamentales no solo para reducir el impacto ambiental, sino también para posicionar el producto con valor agregado en los mercados internacionales.

Distribución y consumo

Este eslabón comprenderá la logística de transporte y de almacenamiento hasta llegar al consumidor final. En el comercio internacional la distribución física internacional (DFI) tendrá un peso primordial porque permitirá optimizar costos y tiempos de entrega. Por lo tanto, la eficacia del eslabón de distribución dependerá del aprovechamiento de la infraestructura portuaria, del respeto a la normativa aduanera y de la selección de las rutas lógicas que ayuden a minimizar los costes y asegurar la competitividad del producto ecuatoriano en los mercados internacionales.

La distribución del palmito en Ecuador sigue un patrón clásico en la cadena agroalimentaria que corresponde a mayoristas y minoristas donde podemos encontrar; los supermercados, el palmito enlatado es

uno de los formatos más habituales en grandes cadenas de supermercados como Supermaxi, Tía, Santa María, Mi Comisariato, Aki donde el acceso al producto se facilita por los consumidores. En el caso del mercado internacional Ecuador es el líder en exportación de palmito a nivel mundial. Las exportaciones han mostrado una variabilidad en los años recientes por motivos diversos como la demanda internacional y el desarrollo de cultivos, para este estudio se analizó la posición arancelaria 2008.91.00.00 que refiere al Palmito conservado, no congelado

La **Figura 2.** representa el comportamiento de las ventas internacionales de palmito ecuatoriano en el periodo de análisis 2019 - 2024. Muestra un patrón fluctuante que alterna a picos de exportación y descensos, alcanzando su punto más elevado en el año 2020 que se convierte en el máximo, a partir del cual comienza una caída progresiva hasta el 2024, año en que existe un leve rebote. Este comportamiento bien puede ser atribuido a una serie de factores coyunturales y estructurales que influyen en la disponibilidad y comercialización de este producto.

Dentro de las posibles causas se encuentra la existencia de restricciones logísticas y comerciales a partir del 2020 con la irrupción de la pandemia COVID-19, que afectó a las exportaciones, en el transporte marítimo y la demanda internacional. Además, el sector también ha podido encontrarse ante limitaciones en la producción agrícola, por dificultades debidas a adversas condiciones de naturaleza, encarecimiento de insumos o escasez de mano de obra. En relación con el entorno internacional es posible que algunas plazas comerciales hayan tenido la contracción de la demanda por bienes no esenciales o bien por un

incremento de la competencia de otros países productores. La leve recuperación que se aprecia para el 2024 se debe a una reorganización de la producción, lo que puede interpretarse como una adaptación del sector a una nueva realidad del comercio internacional o bien la posibilidad de arreglos establecidos con compradores estratégicos. Este comportamiento revela la importancia de promover políticas de sostenibilidad, diversificación de destinos y tecnificación del cultivo para estabilizar y proyectar el crecimiento de las exportaciones de palmito.

La **Tabla 2** pone de manifiesto la evidente concentración del sector exportador del palmito procedente de Ecuador, en donde podemos encontrar tres empresas que tienen una participación sostenida y dominante que son, INAEXPO C.A.; Procesadora Continental de Alimentos S.A. e Industrializadora y Comercializadora de Palmito S.A. INCOPALMITO. Estas empresas tienen una presencia sostenida en el tiempo a lo largo de todo el periodo analizado con lo cual es posible inferir que poseen capacidades consolidadas en producción, logística y acceso a nuevos mercados internacionales. Su destacada participación puede inferirse de una estructura de mercado en la que la participación dominante y liderazgo de estas empresas se ha mantenido estable en el tiempo, mientras que el resto de las empresas sólo ocupan un rol secundario

Por el contrario, Alimentos y Conservas del Ecuador S.A.; Protropic Cía. Ltda.; Tropicalfoods S.A., Tradin-gcorp Ecuatoriana S.A. muestran un menor y más variable nivel de participación quizás debido a menor escala operativa, infraestructura exportadora o coyunturas adversas. En este sentido, es evidente la necesidad de abordar la competitividad de aquellas

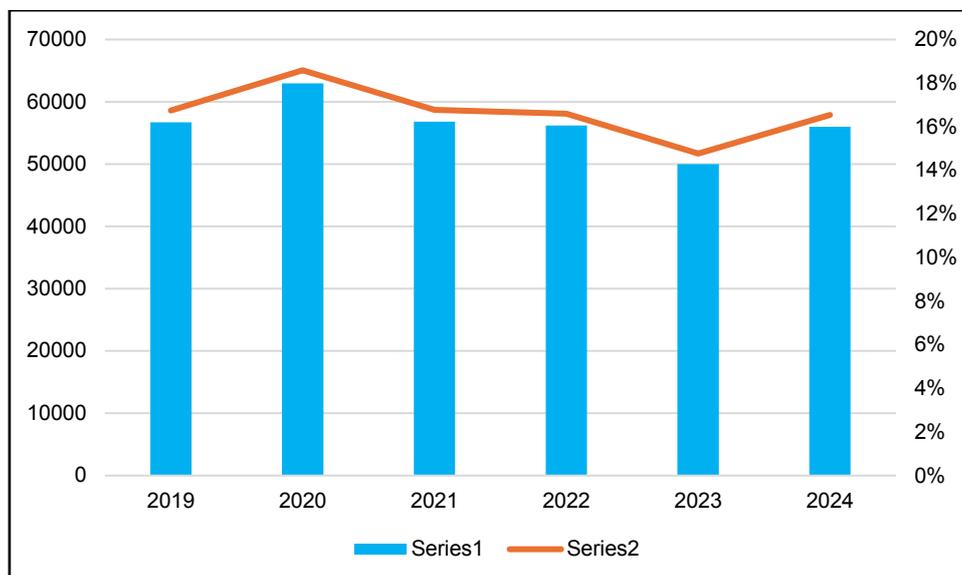


Figura 2. Evolución de las exportaciones de palmito ecuatoriano en TM.
Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).

Tabla 2. Principales empresas exportadoras de palmito ecuatoriano 2019-2024 en TM.

RAZÓN SOCIAL	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	%
I.A.E. INDUSTRIA AGRICOLA EXPORTADORA INAEXPO C.A.	13.847	15.648	13.083	13.801	12.018	13.216	81.613	48,2%
PROCESADORA CONTINENTAL DE ALIMENTOS S.A.	4.363	5062	4977	4293	4358	5006	28.059	16,6%
INDUSTRIALIZADORA Y COMERCIALIZADORA DE PALMITO S.A. INCOPALMITO	4.505	5008	4890	4761	3587	4200	26.951	15,9%
PROTROPIC CIA. LTDA. PRODUCTOS TROPICALES	2.314	2534	2921	2770	2587	2653	15.780	9,3%
ALIMENTOS Y CONSERVAS DEL ECUADOR S.A.	2.168	2318	1607	1492	1548	2044	11.177	6,6%
TROPICALFOODS SA	9.38	857	824	919	798	720	5056	3,0%
TRADINGCORP ECUATORIANA S.A.	119	47	106	52	107	156	587	0,3%

Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).

Tabla 3. Número de despachos de las principales empresas exportadoras.

RAZÓN SOCIAL	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	%
I.A.E. INDUSTRIA AGRICOLA EXPORTADORA INAEXPO C.A.	628	721	699	699	666	695	4108	46,04%
INDUSTRIALIZADORA Y COMERCIALIZADORA DE PALMITO S.A. INCOPALMITO	254	305	286	282	217	263	1607	18,01%
PROCESADORA CONTINENTAL DE ALIMENTOS S.A.	192	253	244	179	200	246	1314	14,73%
PROTROPIC CIA. LTDA. PRODUCTOS TROPICALES	130	131	159	155	145	148	868	9,73%
ALIMENTOS Y CONSERVAS DEL ECUADOR S.A.	135	139	98	91	93	108	664	7,44%
TROPICALFOODS SA	55	53	55	58	49	46	316	3,54%
TRADINGCORP ECUATORIANA S.A.	6	3	6	3	6	8	32	0,36%

Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).

empresas con menor presencia en el mercado, de forma tal que se propicien estrategias vinculadas a la diversificación de acceso a nuevos mercados o al fortalecimiento de capacidades técnicas dentro del sector exportador de confección de palmito en el Ecuador.

La **Tabla 3** muestra la cantidad de despachos realizados por las principales empresas exportadoras de palmito ecuatoriano entre 2019 y 2024. El análisis revela una alta concentración de actividad en una sola empresa INAEXPO C.A. esta empresa ha mantenido un ritmo constante y elevado de operaciones, lo que evidencia una sólida estructura logística y una alta demanda sostenida en el mercado internacional.

Mientras que INCOPALMITO y Procesadora Continental de Alimentos S.A, registran una participación significativa, aunque muy por debajo del líder del sector. Las demás empresas tienen una participación discreta. Estos datos reflejan un sector dominado por pocas firmas con gran capacidad operativa, mientras que el resto participa de forma más limitada en el mercado exportador

La **Tabla 4** presenta los principales destinos de exportación de palmito ecuatoriano durante el período de análisis y evidencia una clara concentración en pocos mercados. Francia, Estados Unidos y Chile son los principales compradores, acumulando en conjunto

Tabla 4. Destino de las exportaciones de palmito en TM 2019 – 2024.

PAÍS DESTINO	TM	%
FRANCE	40749,67	24%
UNITED STATES	38992,36	23%
CHILE	35448,56	21%
ARGENTINA	16111,59	10%
ISRAEL	8827,94	5%
CANADA	7103,93	4%
MEXICO	5312,53	3%
SPAIN	4570,9	3%
PAISES BAJOS	3496,03	2%

Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).

el 68% del total exportado, lo cual revela una fuerte dependencia del sector hacia estos países, reflejando una alta demanda sostenida en mercados con hábitos de consumo consolidados para el palmito.

En un segundo grupo se encuentra Argentina e Israel que también representan mercados relevantes, pero con menor peso. El resto de los países registran volúmenes mucho más bajos. Este patrón de distribución geográfica señala tanto oportunidades como vulnerabilidades, por un lado, la concentración en países con alto poder adquisitivo y exigencias sanitarias rigurosas habla de la calidad del producto ecuatoriano; por otra parte, dicha concentración expone al sector a riesgos comerciales ante posibles barreras arancelarias, sanitarias o cambios en la demanda de esos

mercados clave. Diversificar destinos y fortalecer relaciones comerciales con otros países podría contribuir a una mayor resiliencia de las exportaciones de palmito.

La revisión concerniente a los principales puertos de destino en la **Tabla 5** evidencia que el palmito ecuatoriano llega a través de los puertos de carga internacional como San Antonio en Chile, Buenos Aires en Argentina, Montreal en Canadá, Le Havre en Francia, Ashdod en Israel; son los principales nodos logísticos del palmito, pues acumulan entre el 75% y el 97% del total exportado por país de destino, siendo los factores determinantes de la dependencia de la carga la eficiencia portuaria, la conectividad intermodal (tránsito terrestre) y la infraestructura aduanera pues éstas son los indicadores de la fluidez que tiene el comercio internacional; es decir, estos nodos de puerto canalizan la carga y redistribuyen el producto hacia mercados de interiores o hacia mercados regionales.

Por el contrario, mercados como Estados Unidos o México tienen una infraestructura portuaria más diversificada, lo que podría dar cuenta de una red logística más amplia y centralizada a partir de múltiples nodos de entrada que despliegan rutas complementarias entre sí; donde la organización de la red proporciona mayor flexibilidad, capacidad de reacción ante situaciones logísticas complejas, pero puede traer consigo mayores dificultades para coordinarlo y mayores costos operativos.

La **Figura 3** representa de forma clara la cadena de logística del palmito ecuatoriano, comenzando en las zonas productoras hasta los mercados internacionales. Se evidencia que Pichincha y Guayas representan las principales áreas de origen. Esta producción es

Tabla 5. Puertos destino de las exportaciones de palmito en TM 2019 – 2024.

PAÍS	PUERTO DESTINO	PESO TM	%
FRANCE	FRLEH-LE HAVRE	31390,93	77,03%
UNITED STATES	USNYC-NEW YORK	12624,79	32,38%
CHILE	CLSAI-SAN ANTONIO	34375,71	96,97%
ARGENTINA	ARBUE-BUENOS AIRES	14842,17	92,12%
ISRAEL	ILASH-ASHDOD	6631,72	75,12%
CANADA	CAMTR-MONTREAL	6095,65	85,81%
MEXICO	MXMEX-MEXICO CITY	2319,7	43,66%
SPAIN	ESVLC-VALENCIA	3281,74	71,80%
PAISES BAJOS	NLRM-ROTTERDAM	2624,04	75,06%

Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).

canalizada a través de centros de acopio que organiza el volumen recolectado, estas entidades juegan un rol esencial en la articulación entre productores y empresas exportadoras. En la etapa de producción y exportación. Algunas empresas mantienen la posición predominante, destacando INAEXPO como actor central del proceso.

Las operaciones logísticas se concentran en terminales de almacenamiento ubicadas en Guayaquil y Quito, donde intervienen operadores especializados que facilitan el manejo y conservación del producto. El transporte se realiza principalmente por el modo marítimo desde el Puerto de Guayaquil. En la fase de distribución, los principales destinos internacionales incluyen Francia, Estados Unidos y Chile, mientras que Argentina e Israel tienen una participación minoritaria. El palmito ingresa por puertos estratégicos que funcionan como nodos clave en la recepción y redistribución del producto en sus respectivos mercados. Esta estructura refleja una cadena bien organizada, aunque dependiente de ciertos puntos logísticos y comerciales específicos.

Este estudio destaca la relevancia estratégica de este sector dentro de la agroindustria del país, al tiempo que resalta tanto las oportunidades como los desafíos que conlleva su comercialización en el ámbito global. Muñoz-Ordóñez (2021) señala que, debido a su calidad superior y prácticas sostenibles, el palmito ecuatoriano ha encontrado un lugar en diversos mercados internacionales, siendo Francia, Estados Unidos y Chile sus principales destinos. Muñoz-Ordóñez (2021) y Rodríguez-Sáenz, et al. (2009) coinciden en que la logística de exportación de palmito enfrenta importantes desafíos, entre ellos los altos costos operativos, la concentración de la infraestructura portuaria en Guayaquil y la necesidad de mejorar el transporte y el almacenamiento, factores clave para mantener la competitividad del producto.

Por otro lado, Díaz-Sánchez (2021) resalta que la competitividad del palmito ecuatoriano en el extranjero no solo está influenciada por su producción y procesamiento eficaces, sino también por la implementación de estrategias comerciales que faciliten la diversificación de mercados y mejoren la relación calidad-precio del producto. La ausencia de estrategias comerciales robustas ha llevado a fluctuaciones significativas en los volúmenes de exportación, con descensos notables en ciertos años. Entre 2021 y 2022, el volumen de exportaciones disminuyó en más del 40% como resultado de cambios en la demanda y restricciones comerciales. La estructura logística del sector depende mayoritariamente del puerto de Guayaquil, que abarca el porcentaje más alto del flujo de exportación del producto. Esta concentración logística, aunque ha permitido alcanzar un valor alto en términos de eficiencia operativa sobre el volumen, también coloca al sector ante vulnerabilidades como la congestión portuaria, el incremento de los costos de almacenamiento y la alta dependencia de determinadas rutas marítimas (Díaz-Sánchez, 2021).

Si bien en el Ecuador, la producción de palmito ha avanzado de manera constante en las últimas décadas, convirtiéndose en una de las agroindustrias más importantes del país (Cedeño-Ferruzola 2021). Su calidad está directamente relacionada con las prácticas agronómicas en el cultivo. Algunos estudios muestran que la fertilización y el balance de nutrientes del suelo afectan directa y positivamente en el diámetro, textura y sabor, y serán determinantes en la aceptación del palmito en mercados internacionales (Díaz Gutiérrez, 2001). Otros parámetros para considerar son las diferentes técnicas de elaboración, donde la esterilización y el envasado también son fundamentales en el tiempo de vida del producto (Marín-Fonseca et al., 2023). Sin embargo, el proceso industrial de palmito ha mejorado, contribuyendo a poder comercializar



Figura 3. Estructura funcional de la cadena logística del palmito. Fuente: Cobus Group Ecuador (2024).

el producto en el mercado internacional; requiriendo mayor capital que permita aumentar la eficiencia de la cadena productiva.

Por lo tanto, el modelo de producción del palmito en conserva está alineado con los estándares internacionales de calidad. Rodríguez-Ayala (2020) explica que las etapas clave en la producción de palmito en conserva incluyen la selección de la materia prima, la esterilización y envasado, los cuales son fundamentales para asegurar un producto con larga vida útil y adecuado para la exportación. No obstante, los pequeños y medianos productores aún enfrentan el reto de optimizar estos procesos, por cuanto deben hacer frente a elevados costos de certificaciones internacionales, aranceles y una competencia creciente de países como Bolivia y Costa Rica (Rodríguez-Ayala, 2020).

El rendimiento operativo del proceso productivo es un componente decisivo Romero – Corral (2020) demostró que su reestructuración puede reducir significativamente los tiempos de procesamiento y los costos, aumentando la rentabilidad del sector. Este aspecto se ve reforzado por el uso de tecnologías de automatización, que mejoren la sostenibilidad y reducen el desperdicio. Además, la calidad final del producto depende de prácticas agronómicas previas como la fertilización y el acondicionamiento, postcosecha (Chaimsohn et al., 2009), así como el cumplimiento de buenas prácticas agrícolas (Molina-Vera, 2025). En este punto, el papel de los productores en la etapa primaria se torna esencial, ya que sus decisiones afectan directamente la aceptación del producto en los mercados internacionales (Moreno-Valle, 2014). Por consiguiente, la uniformidad en los procedimientos y el uso de la tecnología ayudarán a que el proceso de producción se desarrolle con un menor desperdicio, se garantice la trazabilidad del producto y se alcancen certificados internacionales (Guisao-Giraldo y Zuluaga-Mazo, 2011).

Para cumplir los requisitos relacionados con estándares de seguridad y calidad alimentaria en los mercados de exportación, es importante gestionar adecuadamente la cadena de suministro. El análisis sobre las dificultades logísticas observadas en las exportaciones ecuatorianas pone de relieve que hay que mejorar la infraestructura del transporte y de la distribución internacional de los productos. Mantilla et al. (2023) destacan las dificultades en la logística asociadas con el nivel de gestión y movilización portuaria, los elevados costos de transporte y la dependencia de intermediarios para la comercialización del producto. El alto costo del flete marítimo y la falta de inversión para nuevas rutas de exportación impactan negativamente la competitividad del sector.

En cuanto a la calidad del producto, Chaimsohn, et al. (2009), afirman que el acondicionamiento postcosecha y la fertilización del cultivo son determinantes en la durabilidad del palmito y en su aceptación en los mercados internacionales. Por consiguiente, se observa la necesidad de una mejor gestión de la estrategia logística y de la producción mediante la mejora de la infraestructura, así como una inversión para el desarrollo de las certificaciones que permitan garantizar la sostenibilidad o la trazabilidad del producto.

El palmito es un producto de gran demanda en los mercados internacionales debido a su valor nutritivo y su forma de utilizarse en las técnicas culinarias. La competitividad del sector depende de un adecuado sistema de transporte que pueda proporcionar las exigencias de calidad y la optimización de la distribución (Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2023). En este sentido es fundamental analizar la distribución física internacional; para Cardoza-Morales (2020), la eficiencia de la gestión logística en el proceso de exportación resulta determinante en la comercialización del palmito ecuatoriano; el análisis de la exportación hacia mercados internacionales requiere mejorar la infraestructura de almacenamiento y transporte, y llevar a cabo estrategias para reducir los costos logísticos para llegar a márgenes de rentabilidad adecuados; por su parte Herrera- Pimentel y Torres-Girón (2021) afirman categóricamente que la capacidad de producción debe ir de la mano de las consumos globales y las regulaciones de salida para evitar la incertidumbre de sobreproducción o desperdicios de recursos. En esa misma línea, Porter (1985) y Roso y Millares (2014) subrayan que una adecuada planificación logística y de distribución permite reducir tiempos, optimizar infraestructuras y mejorar la competitividad del producto en mercados exigentes.

En el ámbito internacional, Ecuador se enfrenta a una competencia creciente con otros países exportadores de palmito. Bolivia, por su parte ha diversificado sus mercados, y actualmente exporta a 12 países, como Japón (Opinión Bolivia, 2024). Por el contrario, el Perú ha apuntado a incrementar sus exportaciones hacia Francia y los Estados Unidos, lo que deja patente que Ecuador tiene que reforzar sus estrategias comerciales para mantener su liderazgo en el palmito (Agraria.pe, 2024). Por su parte Chávez-Ramírez (2021) lleva a cabo un análisis comparativo entre Ecuador y Perú, concluyendo que el país vecino ha ampliado sus mercados por la existencia de estrategias comerciales más flexibles y una infraestructura logística más descentralizada. Molina-Vera (2025) destaca que la exportación de palmito a Bélgica,

dentro del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Ecuador y la Unión Europea, presenta oportunidades importantes, pero también enfrenta problemas de regulación y costos logísticos.

Por consiguiente, es importante considerar que Ecuador conserva el liderazgo internacional en la sigue en la comercialización de palmito, pero tiene problemas logísticos y comerciales que inciden negativamente en su competitividad. La dependencia del puerto de Guayaquil, los altos costos logísticos que inciden, la necesidad de diversificación de mercados son puntos que necesita mejorar; así como también trabajar en incorporar certificaciones internacionales y mejorar la capacidad de integración de productores locales en los eslabones estratégicos del proceso productivo para poder asegurar que el sector cuenta con niveles de estabilidad. En este contexto es fundamental la búsqueda de nuevos destinos de exportación, como Asia y el Medio Oriente, que son fundamentales para reducir la dependencia de mercados como Francia y Estados Unidos.

Finalmente, la logística en Latinoamérica ha sido un factor esencial para el rendimiento logístico de los productos agroindustriales. Calatayud y Montes (2021) afirman que, en la región, los gastos logísticos suponen entre un 18% y un 35% del precio final del producto, cantidad que es muy superior a los gastos de logística de los países desarrollados. Sostienen que la renovación de la infraestructura portuaria y la digitalización de los procesos aduaneros son herramientas que pueden contribuir a mejorar la competitividad del sector agroexportador, entre otros, la industria del palmito.

Conclusiones

Ecuador ha llegado a posicionarse como el mayor exportador de palmito a nivel internacional, pero presentan una clara dependencia logística del puerto de Guayaquil. En el periodo 2019 – 2024, exportó 169.406,76 TM de palmito, posicionándose como el mayor productor mundial en la producción de este producto. Sin embargo, la gran mayoría de estas exportaciones, más de un 95% salieron por el Puerto de Guayaquil, lo que supone una gran concentración logística. Esta particular dependencia hace que el sector sea más vulnerable a congestiones de puerto, mayores costos de flete marítimo, entre otros riesgos o desigualdades a la hora de acceder a nuevos mercados, que podrían tener rutas alternativas. Si bien esta concentración puede generar eficiencias operativas, a la vez puede llevar a una falta de resiliencia del sector, ante interrupciones logísticas o cambios normativos en dicha infraestructura.

Las exportaciones de palmito del Ecuador son inestables y muestran un descenso importante de las exportaciones desde el año 2021 a 2022, alcanzando su máximo histórico en 2020, con 62.948 TM, y posteriormente con 50.010 TM en 2023, lo cual significa un decremento del 20,5% con respecto a 2020. La mayor caída se presenta entre 2021 (56.814 TM) y 2022 (56.181 TM) que contrariamente ha tenido decremento del 1,1% como consecuencia de la pandemia, cambios en la demanda internacional y las restricciones comerciales establecidas por el sector mencionado. En el año 2024, se tiene un ligero incremento del año 2023, con 55.994 TM, pero sin haber recuperado el nivel anterior a la caída, por lo que se refleja la sensibilidad del mercado a condiciones externas y las dificultades de implementar herramientas que alcancen una armonización de los niveles de producción y consumo.

El alto grado de concentración en el mercado exportador pone de manifiesto una baja diversidad en productos exportados. El estudio mostró un alto grado de concentración en el mercado exportador donde tres empresas concentran la mayor parte de las exportaciones: INAEXPO C.A. 48.2%; Procesadora Continental de Alimentos S.A. 16.6% e INCOPALMITO S.A. 15.9%. Las tres empresas mencionadas representan un total del 80.6% del total del exportado entre 2019 y 2024, mientras que las demás empresas presentan un pequeño porcentaje de la participación. Esto muestra un bajo nivel de competitividad y un escaso desarrollo del sector, puesto que muchos pequeños y medianos productores no cuentan con el aprovechamiento de redes logísticas adecuadas, certificaciones internacionales e, incluso, financiamiento.

El riesgo de producto del sector se presenta ante los mercados destino concentrados. Los países de destino que recibieron más exportaciones fueron: Francia (24%), Estados Unidos (23%), Chile (20%). Estos tres países juntos alcanzaron un total del 67% del total exportado, dejando así al sector vulnerable a cambios legales, normas sanitarias, crisis económicas de los mercados de destino, entre otros. El sector también requiere potenciar estrategias de diversificación del destino, en particular, hacia Asia y Oriente Medio, donde hay mayor potencial de crecimiento y, de esa manera, menor exposición de la vulnerabilidad del comerciante.

Otro aspecto relevante identificado es la necesidad de fortalecer la articulación entre productores, intermediarios y exportadores para garantizar una cadena de suministro más eficiente. La falta de integración entre estos actores genera ineficiencias en el almacenamiento, transporte y distribución del palmito, lo que podría reducir los estándares de calidad del producto

final. La implementación de sistema de gestión logística más avanzados, junto con la adopción de herramientas digitales para el control operativo constante, permitiría reducir pérdidas, mejorar la planificación de envíos y aumentar la competitividad del sector en el comercio internacional.

Agradecimientos

Agradecemos a nuestros estudiantes quienes contribuyeron al desarrollo de este trabajo. Gracias a su valiosa colaboración alcanzamos de nuestros objetivos.

Contribución de los autores

Conceptualización: Blanca Liliana Montenegro Obando; metodología: Iván Alirio Realpe Cabrera; investigación: Blanca Liliana Montenegro Obando y Lorena Elizabeth Ruano Enríquez; redacción y preparación del borrador original: Blanca Liliana Montenegro Obando y Lorena Elizabeth Ruano Enríquez; redacción, revisión y edición: Iván Alirio Realpe Cabrera.

Fuente de financiamiento

Esta investigación no recibió financiamiento externo.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias

- Agraria.pe. (27 de septiembre de 2024). *Estados Unidos y Francia fueron los principales destinos del palmito despachado por Perú en agosto de este año*. <https://agraria.pe/boletin/2024-09-27>
- Calatayud, A., y Montes, L. (Eds.). (2021). *Logística en América Latina y el Caribe: oportunidades, desafíos y líneas de acción*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/logistica-en-america-latina-y-el-caribe-oportunidades-desafios-y-lineas-de-accion>
- Cardoza Morales, W. T. (2020). *Plan de internacionalización de palmitos en conserva a Canadá* [Tesis de Maestría, UPF Barcelona School of Management]. <https://repositori.upf.edu/handle/10230/45762>
- Cedeño Ferruzola, K. Y. (2021). *Análisis de las exportaciones de palmito y su incidencia en la balanza comercial no tradicional del Ecuador* [Trabajo de Grado, Universidad Agraria del Ecuador]. <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/CEDEÑO%20FERRUZOLA%20KARLA%20YHANINA.pdf>
- Chaimsohn, F., de la Asunción Romero, R., Mora Urpí, J., y Villalobos-Rodríguez, E. (2009). *Calidad del palmito en función de la fertilización y del acondicionamiento poscosecha*. *Revista Agronomía Mesoamericana*, 20(2), 195-209. <https://doi.org/10.15517/am.v20i2.4937>
- Chávez Ramírez, J. D. (2021). *Análisis comparativo de las exportaciones de palmito de Ecuador y Perú hacia el mercado de Francia* [Tesis de Grado, Universidad Agraria del Ecuador]. <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/CHAVEZ%20RAMIREZ%20JESUS%20DANIEL.pdf>
- Díaz Gutiérrez, C. (2001). *Perfil del Mercado Nacional e Internacional del Palmito*. Dialnet. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5198823>
- Díaz Sánchez, S. G. (2021). *Estrategias comerciales para incrementar la exportación de palmito en conserva hacia el mercado de Francia de la empresa Agro Industrial San Pedro S.A.C. Tarapoto, 2018–2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9224>
- García, L., y Pérez, M. (2021). *Desafíos logísticos en la exportación de productos agroindustriales en Ecuador*. *Revista de Comercio Exterior*, 35(2), 45-58. <https://www.revistacomercioexterior.com/articulo/desafios-logisticos-ecuador>
- Gómez, R., y Martínez, S. (2022). *Estrategias para la mejora de la competitividad en la cadena de suministro del palmito ecuatoriano*. *Journal of Supply Chain Management*, 28(4), 102-115. <https://www.journalofsupplychainmanagement.com/articles/estrategias-mejora-competitividad-cadena-suministro-palmito-ecuadoriano>
- Guisao Giraldo, É. Y., y Zuluaga Mazo, A. (2011). *Distribución física internacional (DFI). Caso de aplicación a productos de panela pulverizada - Biopanela*. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (70), 157–165. <https://doi.org/10.21158/01208160.n70.2011.540>
- Herrera Pimentel, A. A., y Torres Girón, M. K. (2021). *Exportación y capacidad de producción de palmito a los mercados internacionales en el periodo 2014-2020* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66919>
- Mantilla Centeno, F. A., Altamirano Flores, J. E., & Vásquez Bernal, J. V. (2023). *Análisis de los retos logísticos de las exportaciones ecuatorianas hacia Colombia en el periodo 2009 al 2019*. *Revista UDA Akadem: Pensamiento Empresarial*, 12(1), 225-239. <https://doi.org/10.33324/udaakadem.vi12.675>
- Marín Fonseca, A., Víquez Barrantes, D., y Cordero García, M. (2023). *Efecto del procesamiento del queso Palmito sobre sus características sensoriales y nivel de agrado*. *Revista Agronomía Mesoamericana*, 34(3), e52409. <https://doi.org/10.15517/am.2023.52409>
- Mendoza, F., y Castillo, G. (2018). *Incidencia de las exportaciones de palmito en la balanza comercial no tradicional de Ecuador*. *Economía y Desarrollo*, 30(1), 89-103. <https://ejemplo.com/articulo-mendoza-castillo-2018>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú. (2008). *Perfil del Palmito*. <https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/Perfil%20Palmito%202008.pdf>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2019). *El SGP de los Estados Unidos: relevancia para el Ecuador*. Recuperado de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/06/Informe-SGP-con-Estados-Unidos-20-oct-final.pdf>
- Molina Vera, A. (2025). *Oportunidades y desafíos para la exportación de palmito en conserva ecuatoriano a Bélgica en el contexto del TLC suscrito en 2020* [Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/bitstreams/b45edb5f-3a22-4e2f-9139-c1d9e5172fef/download>
- Moreno Valle, S. (2014). *Caracterización de los primeros eslabones de la cadena de suministro del palmito ecuatoriano en el noroccidente del país* [Tesis de Grado, Universidad

- San Francisco de Quito]. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3861/1/112547.pdf>
- Muñoz Ordóñez, D. A. (2021). *Análisis de mercados para la exportación de palmito ecuatoriano* [Tesis de licenciatura, Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11200>
- Opinión Bolivia. (30 de junio de 2024). *De La Selva exporta palmitos bolivianos a 12 países, incluido Japón*. <https://www.opinion.com.bo/articulo/revista-asi/tropico-mundo-selva-exporta-palmitos-bolivianos-12-paises/20240630000056949135.html>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2023). *Perspectivas del mercado agroalimentario en América Latina*. FAO. <https://www.fao.org/3/cc1234es.pdf>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Rodríguez Ayala, J. E. (2020). *Plan de exportación de palmito en conserva a Francia para la Hacienda "El Moral" durante el periodo 2020-2021* [Tesis de Grado, Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial]. <https://repositorio.istfpac.edu.ec/handle/123456789/1234>
- Rodríguez Sáenz, D., Cruz, C., & Lam, F. (2009). *Logística para la exportación de productos agrícolas frescos y procesados*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. <https://repositorio.iica.int/handle/11324/7715>
- Romero Corral, R. A. (2020). *Propuesta para el rediseño de la línea de producción de conservas de corazones de palmito en una empresa agroindustrial*. *Revista Polo del Conocimiento*, 5(8), 1079-1094. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i8.1645>
- Roso, V., y Miralles, J. (2014). *Concepto y evolución de la función logística*. *Revista de Ciencias Sociales*, 20(2), 123-138. <https://doi.org/10.1234/recs.v20i2.5678>