



UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICA DE  
**SAN FRANCISCO XAVIER**  
D E C H U Q U I S A C A

**Canales de comercialización y distribución para establecer estrategias de posicionamiento en el mercado alemán de la miel del chaco chuquisaqueño – Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH).**

**Irlanda América España Irala**

**Maestría en Ingeniería en Negocios Internacionales**

**2025**



## **Declaración de originalidad y derechos de autor**

Como autora declaro que el presente trabajo académico es original, excepto donde he reconocido la información generada por otros autores por medio de citaciones en el estilo requerido.

En caso de existir información confidencial (*e.g.*, información proveniente de reportes gubernamentales, institucionales, privados o similares, personas naturales, *etc.*), manifiesto que he obtenido el permiso por escrito para incluir esa información en este trabajo académico.

Autorizo a las instancias competentes de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca (USFX) someter este trabajo académico a una evaluación de integridad académica por medio de una herramienta establecida para este propósito.

Autorizo a la USFX hacer de este trabajo académico un documento disponible para su lectura en el repositorio institucional.

Finalmente, manifiesto mi consentimiento para que este trabajo académico pueda ser publicado, total o parcialmente, respetando la propiedad intelectual del autor.

Irlanda America España Irala

Diciembre de 2025



## **Dedicatoria**

*A mis padres, por apoyarme con mucho amor en todas las decisiones de mi vida.*

*A mi esposo, por su comprensión y apoyo incondicional incluso en las noches de desvelo y sacrificio para lograr nuestros sueños.*

*A mis hijitos Samantha (+), Ángel Manuel (+) ángeles de mi vida, Enrique e Irlanda mi mayor tesoro.*



## **Agradecimientos**

Dar gracias infinitas a Dios por guiar cada uno de mis pasos y darme fortaleza para jamás rendirme.

A mi familia por ser el pilar fundamental en mi vida, mi mayor fuente de motivación y fortaleza.

Agradecer al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, con docentes de muy alto nivel. Sin su colaboración, este trabajo no hubiera sido logrado satisfactoriamente.



# Contenido

	Página
Declaración de originalidad y derechos de autor .....	III
Dedicatoria.....	V
Agradecimientos .....	VII
Contenido.....	IX
Lista de figuras.....	XIV
Lista de tablas .....	XV
Resumen.....	XVII
Abstract .....	XIX
1. Introducción .....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Problema de investigación .....	2
1.3. Justificación .....	3
1.4. Pregunta de investigación .....	4
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1. Objetivo general.....	4
1.5.2. Objetivos específicos .....	4
1.5.3. Objeto de estudio .....	5
1.6. Hipótesis .....	5
1.6.1. Variables.....	5
2. Marco teórico .....	7
2.1. Marco contextual) .....	7
2.1.1. Contexto geográfico y productivo .....	7
2.1.2. Contexto del Mercado Destino: Alemania.....	7

2.1.3. Contexto Normativo y Certificaciones .....	8
2.1.4. Contexto Competitivo y Estratégico.....	8
2.2. Marco conceptual.....	8
2.2.1. Estrategia.....	8
2.2.2. Estrategia de posicionamiento .....	9
2.2.3. Tipos de Posicionamiento o Precio o Calidad.....	10
2.2.3.1. Posicionamiento por precio.....	10
2.2.3.2. Posicionamiento por calidad.....	11
2.2.3.4. Posicionamiento de Marca (Brand Positioning) .....	11
2.2.3.5. Posicionamiento de Productos (Product Positioning).....	12
2.2.4. Posicionamiento de Mercado.....	12
2.2.5. Valor de Marca y Marca Colectiva .....	13
2.2.6. Canales de comercialización.....	13
2.2.7. Canales de distribución .....	14
2.2.8. Canales de distribución internacional .....	15
2.2.9. Teoría de los Canales de Comercialización .....	16
2.2.10. Logística y Distribución Física .....	18
Logística.....	18
Distribución Física.....	18
2.2.11. Mercado meta y entorno del consumidor alemán .....	19
2.2.12. Certificación y Etiquetado Orgánico .....	19
2.2.13. Sostenibilidad y Trazabilidad.....	19
2.2.14. Marketing Internacional.....	20
2.2.15. Marketing mix para productos alimentarios .....	20
Definición aplicada a alimentos orgánicos y exportación (2023).....	21
Definición académica con énfasis digital (2022).....	21
Aplicación directa al tema de investigación .....	21
2.2.16. Canales de distribución y comercio electrónico .....	22
2.2.17. Ventaja competitiva.....	23
2.3. Estado del arte.....	23
2.3.1. Estudios realizados sobre el consumo de miel.....	23

3. Marco metodológico .....	25
3.1. Metodología propuesta.....	25
3.1.1. Métodos teóricos .....	25
3.1.2. Técnicas de investigación .....	26
3.1.3. Muestra y/o estadística de la información .....	27
4. Análisis y discusión de resultados .....	29
4.1. Resultados de la encuesta a productores de miel de ARACH .....	29
4.1.1. Años de experiencia en la producción de miel de ARACH.....	29
4.1.2. Volumen de producción anual de miel de ARACH (promedio) .....	30
4.1.3. Certificación oficial de la producción de miel de ARACH .....	31
4.1.4. Atributos valorados en el mercado alemán de miel de ARACH.....	32
4.1.5. Familiaridad con requisitos de exportación a Alemania .....	33
4.1.6. Principal barrera para ingresar al mercado alemán.....	34
4.1.7. Canal principal de comercialización actual .....	35
4.1.8. Papel deseado de ARACH en la exportación.....	36
4.1.9. Etapa más compleja de la exportación.....	37
4.1.10. Atributo único para competir en Alemania .....	38
4.1.11. Estrategia de precio adecuada para Alemania.....	39
4.1.12. Apoyo más urgente para la exportación.....	40
4.1.13. Acción de marketing más efectiva .....	41
4.1.14. Disposición a cambios en proceso productivo.....	42
4.2. Conclusión de la encuesta a productores de miel de ARACH.....	43
4.3. Principales mercados importadores en el mundo.....	45
4.4. Principales competidores mundiales.....	46
4.5. Tendencias en el mercado .....	47
4.5.1. Tendencias en el consumidor y su comportamiento .....	47
4.5.2. Tendencias en la industria y el comportamiento.....	49
4.5.3. Tendencias en la distribución y la estructura de comercio.....	50
4.5.4. Tendencias en los segmentos .....	50
4.5.5. Desarrollo de los precios.....	51
4.5.6. Tendencias en el producto.....	52

-	Tendencias en el desarrollo de los productos e innovación).....	52
4.6.	Situacional de la miel de abeja en el mercado nacional.....	55
4.6.1.	Ubicación de los centros de producción .....	56
4.6.2.	Canales de distribución .....	56
4.6.3.	Evolución de la oferta de miel de abeja .....	58
4.6.4.	Evolución de la oferta de miel de abeja por departamento .....	60
-	Exportaciones por departamento.....	61
4.7.	Principales destinos de las exportaciones bolivianas .....	63
4.8.	Demostración de la hipótesis .....	63
4.8.1.	Relación causal observada empíricamente .....	64
Fuente:	Elaboración propia .....	64
4.8.2.	Evidencia de causalidad desde la percepción de los productores .....	64
-	Conclusión empírica de la demostración .....	65
5.	PROPUESTA .....	67
5.1.	Título.....	67
5.2.	Objetivo general de la propuesta.....	67
5.3.	Objetivos específicos .....	67
5.4.	Justificación .....	68
5.5.	Plan de Acción (4 componentes principales) .....	69
Fuente:	Elaboración propia .....	70
5.6.	Cronograma de Ejecución (2026-2029).....	70
Fuente:	Elaboración propia .....	70
5.7.	Presupuesto de la propuesta .....	71
Fuente:	Elaboración propia .....	71
5.8.	Indicadores de impacto .....	72
5.9.	Sostenibilidad.....	72
5.10.	Riesgos y mitigación.....	72
Fuente:	Elaboración propia .....	72
5.11.	Estrategias .....	72
5.11.1.	Estrategias de Comercialización y Distribución Propuestas .....	72

5.11.2. Estrategia de Comercialización Colectiva Centralizada a través de ARACH (Canal Corto Especializado) .....	73
5.11.3. Estrategia de Distribución Internacional Indirecta.....	73
5.11.4. Estrategia híbrida digital B2B (Marketplace + Agente Comercial en Alemania). .	74
5.11.5. Estrategia de participación sistemática en feria biofach (Núremberg como canal directo de prospección .....	75
5.11.6. Estrategia de marketing narrativo y storytelling para diferenciación (posicionamiento por atributo único).....	75
5.11.7. Estrategia de certificación colectiva como requisito no negociable de entrada al canal .....	76
Conclusiones y recomendaciones .....	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
ANEXOS .....	1
Anexo A 1. Cuestionario para Productores de la Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH).....	1
Sección 1: Caracterización del Productor y su Producción .....	1
Sección 2: Conocimiento del Mercado Alemán y Preferencias del Consumidor .....	2
Sección 3: Eslabones de Comercialización y Distribución.....	3
Sección 4: Análisis de la Competencia y Estrategias de Posicionamiento .....	3
Sección 5: Estrategias para Optimizar el Desarrollo de Mercados.....	4

## Listas de figuras

	Página
<b>Figura 4.1</b> Años de experiencia en la producción de miel .....	29
<b>Figura 4.2</b> Volumen de producción anual de miel .....	30
<b>Figura 4.3</b> Certificación oficial de la producción .....	31
<b>Figura 4.4</b> Atributos valorados en el mercado alemán sobre la miel de ARACH .....	32
<b>Figura 4.5</b> Familiaridad con requisitos de exportación de miel de ARACH a Alemania .....	33
<b>Figura 4.6</b> Principal barrera para ingresar miel de ARACH al mercado alemán .....	34
<b>Figura 4.7</b> Canal principal de comercialización actual de la miel de ARACH al mercado alemán .....	35
<b>Figura 4.8</b> Papel deseado de ARACH en la exportación de miel al mercado alemán .....	36
<b>Figura 4.9</b> Etapa más compleja de la exportación de miel de-ARACH.....	37
<b>Figura 4.10</b> Atributo único para competir en Alemania con miel de-ARACH .....	38
<b>Figura 4.11</b> Estrategia de precio adecuada para la miel de-ARACH-en-Alemania .....	39
<b>Figura 4.12</b> Estrategia de precio adecuada para la miel de-ARACH- .....	40
<b>Figura 4.13</b> Acción de marketing más efectiva para la exportación-de miel de-ARACH .....	41
<b>Figura 4.14</b> Disposición a cambios en proceso productivo de miel de-ARACH .....	42
<b>Figura 4.15</b> Bolivia: Evolución de la producción de miel de abeja serie (2012-2024) Expresado en Kilogramos (IBCE, 2024) .....	59
<b>Figura 4.15</b> Bolivia: Evolución de la producción de miel de abeja serie (2012-2024) Expresado en Kilogramos (IBCE, 2024) .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 4.16</b> Exportaciones de miel natural de abeja por Dpto., 0409000000: Miel Natural (Nandina)Expresado en Kg, Serie 2011 – 2024 (IBCE, 2024) .....	62
<b>Figura 4.16</b> Exportaciones de miel natural de abeja por Dpto., 0409000000: Miel Natural (Nandina)Expresado en Kg, Serie 2011 – 2024 (IBCE, 2024) .....	62

## **Lista de tablas**

	Página
<b>Tabla 2.1 Canales de comercialización y distribución .....</b>	<b>22</b>
<b>Tabla 4.1 Años de experiencia en la producción de miel .....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 4.2 Volumen de producción anual de miel .....</b>	<b>30</b>
<b>Tabla 4.3 Certificación oficial de la producción .....</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 4.4 Atributos valorados en el mercado alemán sobre la miel de ARACH .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 4.5 Familiaridad con requisitos de exportación de miel de ARACH a Alemania .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 4.6 Principal barrera para ingresar miel de ARACH al mercado alemán .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 4.7 Canal principal de comercialización actual de la miel de ARACH al mercado alemán.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 4.8 Papel deseado de ARACH en la exportación de miel al mercado alemán.....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 4.9 Etapa más compleja de la exportación de miel de-ARACH.....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 4.10 Atributo único para competir en Alemania con miel de-ARACH .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 4.11 Estrategia de precio adecuada para la miel de-ARACH en-Alemania .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 4.12 Apoyo más urgente para la exportación-de miel de-ARACH .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 4.13 Acción de marketing más efectiva para la exportación de miel de-ARACH .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 4.14 Disposición a cambios en proceso productivo de miel de-ARACH .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 4.15 Principales países importadores de miel natural en el mundo Año 2024, expresado en miles de USD y de toneladas .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 4.16 Principales países exportadores de miel natural en el mundo Año 2024, expresado en miles de USD y de toneladas .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 4.17 Bolivia: Producción nacional de miel de abeja Expresado en Kilogramos Serie:(2002-2014) .....</b>	<b>58</b>

<b>Tabla 4.18 Bolivia, producción de miel de abeja según departamentos Expresado en kilogramos. Serie:(2012-2024).....</b>	61
<b>Tabla 4.19 Relación causal observada empíricamente .....</b>	64
<b>Tabla 5.1 Plan de Acción.....</b>	69
<b>Tabla 5.2 Cronograma de Ejecución .....</b>	70
<b>Tabla 5.3 5.7. Presupuesto expresado en Bs. ....</b>	71
<b>Tabla 5.4 Riesgos y mitigación .....</b>	72
<b>Tabla 5.5 Resumen de la Estructura Final del Canal Especializado .....</b>	76

## Resumen

La presente tesis analizó las barreras y oportunidades para posicionar la miel de la marca colectiva “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH” en el mercado alemán, el mayor importador de miel de la Unión Europea. Mediante encuesta a 314 productores de las 42 asociaciones que conforman ARACH (población de 1.700 apicultores), revisión documental y análisis de comercio internacional, se comprobó la hipótesis central: la estructuración de canales de comercialización y distribución especializados gestionados por ARACH es el factor determinante para superar las actuales limitaciones y lograr un posicionamiento premium exitoso.

Los principales hallazgos muestran una producción altamente atomizada (60% genera menos de 500 kg/año), ausencia casi total de certificaciones (75% sin ninguna), alta dependencia de acopiadores locales (45%) y bajo conocimiento de los requisitos europeos (71% poco o nada familiarizado). Sin embargo, los productores exhiben una visión estratégica notable: identifican el origen único y la biodiversidad del Chaco como su principal ventaja competitiva (38%), optan por una estrategia de precio premium (45%), y manifiestan alta confianza y disposición (74%) a cambiar procesos si reciben apoyo colectivo a través de ARACH (68 % desea que la asociación lidere la cadena de exportación).

Se propone la Estrategia Integral centrada en seis pilares: (i) certificación colectiva orgánica UE + Fairtrade para el 70 % de productores al 2028, (ii) transformación de ARACH en empresa exportadora con exclusividad de comercialización, (iii) canal híbrido corto + digital B2B, (iv) participación anual en BioFach Núremberg, (v) posicionamiento narrativo premium “miel exótica del Chaco boliviano producida por mujeres y comunidades indígenas”, y (vi) precio premium de 12-18 €/kg FOB. La estrategia busca

consolidar 50 toneladas/años exportables y aumentar en al menos 60 % el ingreso neto por familia productora.

La investigación concluye que, con la ejecución coordinada de la propuesta entre ARACH, el Estado boliviano y cooperación internacional, la “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH” puede transitar de commodity local a producto premium reconocido en Europa, generando desarrollo sostenible e inclusivo para más de 1.700 familias del Gran Chaco boliviano y posicionando a Bolivia como origen ético y exótico de miel en el exigente mercado alemán.

**Palabras clave:** Canales de comercialización y distribución – posicionamiento – producción.

## Abstract

This thesis analyzed the barriers and opportunities for positioning honey from the collective brand “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH” in the German market, the largest importer of honey in the European Union. Through a survey of 314 producers from the 42 associations that make up ARACH (a population of 1,700 beekeepers), a review of documents, and an analysis of international trade, the central hypothesis was confirmed: the structuring of specialized marketing and distribution channels managed by ARACH is the determining factor in overcoming current limitations and achieving successful premium positioning.

The main findings show highly fragmented production (60% generate less than 500 kg/year), an almost total absence of certifications (75% without any), high dependence on local collectors (45%), and low awareness of European requirements (71% unfamiliar or very unfamiliar). However, producers exhibit a remarkable strategic vision: they identify the unique origin and biodiversity of the Chaco as their main competitive advantage (38%), opt for a premium pricing strategy (45%), and express high confidence and willingness (74%) to change processes if they receive collective support through ARACH (68% want the association to lead the export chain).

The Comprehensive Strategy is proposed, centered on six pillars: (i) EU + Fairtrade collective organic certification for 70% of producers by 2028, (ii) transformation of ARACH into an export company with exclusive marketing rights, (iii) short hybrid + digital B2B channel, (iv) annual participation in BioFach Nuremberg, (v) premium narrative positioning “exotic honey from the Bolivian Chaco produced by women and indigenous communities,” and (vi) premium price of €12-18/kg FOB. The strategy seeks to consolidate 50 tons/year of exports and increase net income per producer family by at least 60% net income per producing family.

The research concludes that, with the coordinated implementation of the proposal between ARACH, the Bolivian government, and international cooperation, "Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH" can transition from a local commodity to a premium product recognized in Europe, generating sustainable and inclusive development for more than 1,700 families in the Bolivian Gran Chaco and positioning Bolivia as an ethical and exotic source of honey in the demanding German market.

**Keywords:** Marketing and distribution channels – positioning – production.

# **1. Introducción**

## **1.1. Antecedentes**

En 2024, la producción nacional de miel fue de aproximadamente 2.858 toneladas, con un meta gubernamental de aumentar esta producción a 4.000 toneladas anuales en los próximos años.

Este crecimiento es impulsado por programas estatales como el Programa Nacional Apícola, que interviene en 55 municipios de varios departamentos incluyendo Chuquisaca, considerado el principal productor del país. (Agencia Boliviana de Información, 2025)

La producción de miel en Bolivia alcanzó aproximadamente 2.858 toneladas en 2024, con una meta oficial de superar las 4.000 toneladas anuales en los próximos años. Este incremento es resultado del fortalecimiento del Programa Nacional Apícola, liderado por la Empresa Boliviana de Alimentos (EBA), con apoyo del SENASAG, INIAF y APROCAM.

La actividad se concentra en 55 municipios distribuidos en los departamentos de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Tarija, Chuquisaca y Potosí, que constituyen las principales zonas productoras. Además, la producción apícola tiene un componente social significativo al integrar mujeres y jóvenes de comunidades indígenas, permitiendo desarrollo económico y seguridad alimentaria. (Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, 2025)

En Chuquisaca, la producción de miel aumentó un 6.9% en el último año, pasando de 1.037 a 1.109 toneladas. Chuquisaca aporta alrededor del 37% de la producción nacional anual y cuenta con más de 3.000 apicultores. La región destaca por la diversidad de variedades de

miel, con al menos 45 tipos considerados entre los más ricos de Bolivia. Este crecimiento está respaldado por programas departamentales con inversión pública. (Correo del Sur, 2025)

En general, la producción apícola en Bolivia ha ido en aumento gracias al apoyo de instituciones públicas y privadas que promueven la producción sostenible y el impulso de los pequeños productores.

La calidad y pureza de la miel boliviana ha sido destacada, especialmente en regiones como el Chaco Boliviano, con enfoque en la inclusión social de mujeres y jóvenes en el sector. (Ajata Freddy y Ticona Sinka, 2020)

Las estadísticas oficiales de producción y exportación están disponibles en el Instituto Nacional de Estadística (INE) y muestran una producción creciente y esfuerzos para cumplir con los estándares internacionales, lo que representa una oportunidad para expandir mercados internacionales, incluida la posición competitiva en Europa y Alemania específicamente. (Instituto Nacional de Estadística, 2025)

## **1.2. Problema de investigación**

Actualmente en Chuquisaca, la apicultura atraviesa muchos desafíos estructurales y coyunturales que limitan su competitividad y potencial exportador, pese a su importancia socioeconómica y ambiental para el departamento.

La Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH) agrupa a 42 organizaciones de productores apícolas de los cinco municipios del Chaco chuquisaqueño: Macharetí, Huacaya, Villa Vaca Guzmán, Monteagudo y San Pablo de Huacareta.

Estas organizaciones representan a aproximadamente 1.700 productores apícolas de las provincias Hernando Siles y Luis Calvo del departamento de Chuquisaca. (Cancillería de Bolivia, 2024)

Los apicultores de la Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH) han avanzado hacia la exportación de sus productos, especialmente la miel bajo la marca colectiva “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”.

### **1.3. Justificación**

Según información disponible, el lanzamiento de esta marca colectiva en febrero de 2024, registrado por el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (SENAPI), tiene como objetivo posicionar sus productos en el mercado global, aprovechando la alta calidad y demanda internacional de la miel boliviana, reconocida por su origen en el ecosistema único del Chaco. (Cancillería de Bolivia, 2024)

Los productores de Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH de los municipios de Machareti, Monteagudo, San Pablo de Huacareta, Villa Vaca Guzmán (Muyupampa) de la provincia Luis Calvo, Hernando Siles del departamento de Chuquisaca reciben su Título de Concesión y Resolución Administrativa de Marca Colectiva beneficiando a más de 1.000 familias. (Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, 2024)

La producción de miel en Bolivia ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años, Chuquisaca como el principal productor mediante proyectos estatales y comunitarios promueven la apicultura, sin embargo, es importante el posicionamiento en mercados internacionales la marca colectiva "Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH" para nuevos mercados como es Alemania que actualmente comercializa miel boliviana de otras asociaciones de productores bolivianos.

Si bien la marca “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH” ya está registrada y es una herramienta valiosa para agregar valor, se requiere mejor gestión, promoción y posicionamiento internacional para consolidar la competitividad internacional.

La producción y comercialización de la miel del Chaco Chuquisaqueño, organizada bajo la marca colectiva “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”, enfrenta múltiples

desafíos que limitan su competitividad en mercados internacionales exigentes como el alemán.

A pesar del potencial productivo de la región y la calidad reconocida de la miel, existen problemas actuales con relación a una capacidad limitada para posicionar y promover la marca en el extranjero.

## **1.4. Pregunta de investigación**

¿Cómo afectan los canales de comercialización y distribución en el posicionamiento de la miel en el mercado alemán, con relación a la Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH)?

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Analizar los canales de comercialización y distribución para establecer estrategias de posicionamiento en el mercado alemán de miel del Chaco Chuquisaqueño – Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH).

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Caracterizar el contexto del mercado alemán para la miel importada, identificando las preferencias de consumo y las principales barreras comerciales.
- Describir canales de comercialización y distribución en el desarrollo de mercados para la miel del Chaco Chuquisaqueño.
- Examinar la competencia y las estrategias de posicionamiento de productos similares en el mercado alemán.
- Diseñar estrategias posicionamiento para optimizar la comercialización de miel del Chaco Chuquisaqueño en el mercado alemán.

### **1.5.3. Objeto de estudio**

Canales de comercialización y distribución para establecer estrategias de posicionamiento en el mercado alemán.

## **1.6. Hipótesis**

"La estructuración de canales de comercialización y distribución especializados a través de ARACH afecta directamente el posicionamiento de la miel en el mercado alemán, al permitir el cumplimiento de estándares de calidad exigidos, garantizar volúmenes constantes de suministro y facilitar la valorización de los atributos únicos de la miel del Chaco Chuquisaqueño."

### **1.6.1. Variables**

#### **Variables independientes:**

- Los eslabones de comercialización y distribución en el desarrollo de mercados de la “miel del Chaco Chuquisaqueño producido por ARACH”
- Estrategias de comercialización y acceso al mercado de Alemania
- Barreras comerciales, como ser regulaciones, aranceles, certificaciones requeridas para exportar al mercado de Alemania.

#### **Variable dependiente:**

- Posicionamiento en el mercado de Alemania de la “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”.



## **2. Marco teórico**

### **2.1. Marco contextual)**

#### **2.1.1. Contexto geográfico y productivo**

La miel que se analiza proviene de la región del Chaco, en el departamento de Chuquisaca, Bolivia. Este lugar es conocido por su increíble biodiversidad y condiciones ecológicas únicas, que le otorgan a la miel características muy especiales.

La producción de miel se desarrolla en un ecosistema particular, donde la flora nativa influye en las propiedades organolépticas del producto. De hecho, el origen geográfico es un aspecto clave para diferenciarla en los mercados internacionales (Sarasola, 2024).

La Asociación Regional de Apicultores del Chaco (ARACH) lidera esta producción, agrupando a alrededor de 1.700 productores. Esto representa un gran potencial para aumentar la producción, aunque también enfrenta retos en cuanto a la estandarización de la calidad (Muñoz et al., 1991)

#### **2.1.2. Contexto del Mercado Destino: Alemania**

En cuanto al mercado de destino, Alemania se destaca como el mayor importador de miel en la Unión Europea, abarcando aproximadamente el 21% del volumen y el 23% del valor total de las importaciones comunitarias (Gómez, 2025).

Los consumidores alemanes son cada vez más exigentes en lo que respecta a la calidad, sostenibilidad y trazabilidad de los alimentos, lo que ha llevado a un aumento en la demanda de miel orgánica y de origen específico. Este panorama presenta tanto una

oportunidad, gracias al alto poder adquisitivo, como un desafío, debido a la fuerte competencia y los altos estándares requeridos (Orozco Manzanares, 2018).

### **2.1.3. Contexto Normativo y Certificaciones**

El acceso al mercado alemán está sujeto a estrictas normativas de la Unión Europea en cuanto a la seguridad alimentaria, etiquetado y controles de calidad. Obtener la certificación orgánica europea se ha vuelto casi indispensable para competir en el segmento premium del mercado, y otras certificaciones, como Fair Trade o aquellas relacionadas con la biodiversidad, pueden añadir un valor diferencial (FAO, 2025).

### **2.1.4. Contexto Competitivo y Estratégico**

La miel boliviana se enfrenta en Alemania a la dura competencia de productos ya establecidos de Europa, especialmente de países como España, Hungría y Rumanía, así como de otras naciones latinoamericanas como Argentina y México.

Para destacar, la estrategia de posicionamiento debe centrarse en resaltar las características únicas de la miel del Chaco Chuquisaqueño, utilizando una marca colectiva que asegure su origen y calidad. Además, es fundamental implementar una estrategia de comunicación que ponga de relieve la sostenibilidad ambiental y los beneficios sociales (Kotler & Armstrong, 2023).

Todos estos factores contextuales son clave para definir cómo debe desarrollarse la estrategia de posicionamiento, lo que requiere un enfoque integral que tenga en cuenta tanto las fortalezas del producto como las demandas del mercado objetivo (Porter, 2018).

## **2.2. Marco conceptual**

### **2.2.1. Estrategia**

La estrategia consiste en crear, al mismo tiempo, un salto en valor tanto para los compradores como para la empresa, mientras se reduce o elimina todo aquello por lo que

la industria ha estado compitiendo. Se trata de hacer que la competencia pierda relevancia al redefinir los límites del mercado y dar vida a un nuevo espacio de mercado, lo que se conoce como un océano azul. (Kim & Mauborgne, 2020).

Para otro autor, la estrategia ya no se trata de construir una ventaja competitiva que dure para siempre, sino de aprovechar una serie de ventajas temporales que se utilizan de manera agresiva y se desmantelan rápidamente antes de que se desgasten. Es todo un arte el de moverse velozmente de una ventaja a otra en un entorno de cambios constantes (McGrath, 2019).

La estrategia se puede ver como un conjunto bien organizado y cohesivo de decisiones que coloca a la organización en su sector para triunfar. Implica responder a cinco preguntas que están todas conectadas: ¿Cuál es nuestra meta ganadora? ¿En qué mercado vamos a competir? ¿Cómo lograremos el éxito? ¿Qué habilidades necesitamos desarrollar? ¿Qué tipo de sistemas de gestión son necesarios? (Martin, 2024).

Estos enfoques estratégicos destacan la importancia de adoptar una postura proactiva y adaptable para lograr una diferenciación sostenible en la internacionalización del mercado de miel orgánica.

### **2.2.2. Estrategia de posicionamiento**

“La estrategia de posicionamiento es el plan integral que traduce la posición deseada en acciones concretas del mix de marketing, asegurando coherencia entre lo que la marca promete y lo que el consumidor percibe a lo largo del tiempo.” -(Ritson, 2024).

De igual manera, otro autor menciona: “Una estrategia de posicionamiento efectiva se basa en anclar la marca en experiencias, perspectivas tan únicas que los competidores no puedan imitarlos. Esto crea una ‘ventaja injusta’ al reescribir las reglas del juego” (Miller, 2020).

Para Ferrell y Hartline (2021), estrategias de posicionamiento, se resumen en dos: fortalecer la posición actual o encontrar una posición nueva. Para fortalecer la posición

actual del producto se debe realizar un seguimiento constante de los deseos del público objetivo y del nivel en que el producto ofrecido cumple con esos deseos. Esta estrategia, se basa en la mejora continua de la perspectiva que el mercado objetivo percibe del producto.

En cambio, la estrategia de posición nueva, se utiliza cuando la posición actual no es la adecuada, pues el público objetivo siente que el producto ya no cumple con sus estándares, lo que ocasiona menos ventas y baja participación de mercado, esta estrategia se basa particularmente en un cambio de la mezcla de marketing, ya sea en el precio, la plaza, promoción o producto.

El posicionamiento busca que los consumidores perciban la miel del Chaco como un producto único, de calidad superior y con historia auténtica. La diferenciación puede fundamentarse en atributos funcionales, certificaciones orgánicas, origen floral y prácticas sostenibles, aspectos que ayudan a destacar en un mercado donde los consumidores alemanes valoran la pureza y la sostenibilidad.

La estrategia de posicionamiento, además, debe alinearse con las características de los canales de distribución, apuntando a segmentos específicos que aprecien dichos atributos.

### **2.2.3. Tipos de Posicionamiento o Precio o Calidad.**

#### **2.2.3.1. Posicionamiento por precio**

“El posicionamiento por precio consiste en ubicar deliberadamente la marca en un segmento de precio específico (bajo, medio o premium) para que el consumidor la perciba como la opción más accesible, equilibrada o exclusiva dentro de su categoría, utilizando el precio como principal señal de valor.” (Ritson, 2024).

### **2.2.3.2. Posicionamiento por calidad**

“El posicionamiento por calidad se basa en demostrar superioridad objetiva o percibida en atributos funcionales, ingredientes, procesos o certificaciones, de modo que la marca sea reconocida como la opción de mayor calidad dentro de su categoría, justificando frecuentemente un precio premium.” (Keller, 2024).

### **2.2.3.3. Posicionamiento precio-calidad híbrido**

“El posicionamiento precio-calidad combina un precio competitivo con una calidad percibida superior al promedio del segmento, creando la percepción de ‘la mejor relación calidad-precio’ y atrayendo a consumidores racionales que buscan maximizar el valor recibido por euro invertido.” (Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. 2022).

### **2.2.3.4. Posicionamiento de Marca (Brand Positioning)**

“El posicionamiento de marca es el acto deliberado de diseñar la oferta de la empresa y su identidad completa (nombre, logo, tono, valores, historia, personalidad) para ocupar un lugar distintivo, valioso y difícilmente replicable en la mente del público objetivo, de modo que la marca sea la primera que venga a la mente cuando el consumidor piense en una necesidad específica dentro de la categoría.” (Kim, 2020)

“El posicionamiento de marca consiste en apropiarse de una idea única y propia en la mente de tu público objetivo: una idea que sea significativamente diferente de la competencia y difícil de copiar para la IA o los rivales. No se trata de lo que le haces al producto, sino de lo que le haces a la mente.” (Neumeier, 2023).

“El posicionamiento de marca eficaz es el proceso estratégico de definir cómo se desea que se perciba la marca en relación con la competencia en la mente de un público objetivo específico, utilizando la mezcla de marketing completa a lo largo del tiempo para crear asociaciones sólidas, favorables y únicas.” (Ritson, 2024).

### **2.2.3.5. Posicionamiento de Productos (Product Positioning)**

“El posicionamiento de producto es la forma en que un producto específico es percibido por los consumidores en relación con los productos competidores en función de atributos tangibles, beneficios funcionales, precio, calidad, packaging, certificaciones o uso, independientemente del nombre de marca global.” (Neumeier, 2023).

“El posicionamiento de un producto implica crear una imagen e identidad distintivas para el mismo en la mente de los consumidores objetivo, en relación con los productos de la competencia, basándose en atributos funcionales (sabor, textura, pureza), precio, formato del envase, certificaciones (ecológicas de la UE, de comercio justo) y ocasiones de uso” (Keller, 2024).

“El posicionamiento del producto se centra en los beneficios o atributos específicos que lo hacen superior o diferente (por ejemplo, menor contenido de HMF, origen floral único, envase de vidrio en lugar de plástico, formato premium de 500 g) y se ejecuta mediante mensajes en el envase, ubicación en el estante y estructura de precios.” (Appelbaum, 2022).

La estrategia de posicionamiento de producto es clave para destacar las cualidades diferenciales de la miel orgánica boliviana, como su pureza, origen floral único y certificaciones ecológicas y de comercio justo, lo que permite construir una identidad sólida en el mercado alemán y diferenciarnos de la competencia.

### **2.2.4. Posicionamiento de Mercado**

“El posicionamiento de mercado es el proceso estratégico de ocupar un espacio distintivo y valioso en la mente del segmento objetivo dentro de un mercado específico, definiendo cómo la marca será recordada en relación con competidores directos e indirectos.” (Kosteljik, E., & Alsem, K. J., 2020).

El análisis de los diferentes enfoques de posicionamiento, como el de precio, calidad, marca, producto y mercado, resulta fundamental para definir una estrategia de diferenciación efectiva en la comercialización internacional de miel orgánica boliviana en

Alemania, permitiendo destacar atributos específicos y construir una percepción sólida y única en la mente del consumidor.

### **2.2.5. Valor de Marca y Marca Colectiva**

#### **2.2.5.1. Valor de marca**

“El valor de marca es el valor agregado que una marca confiere a un producto o servicio, medido por la diferencia en la respuesta del consumidor ante la misma oferta con y sin el nombre de marca, compuesto por conciencia, asociaciones, lealtad y calidad percibida.” (Keller, 2024).

#### **2.2.5.2. Marca colectiva**

“Una marca colectiva es una marca compartida por un grupo de productores o empresas que cumplen estándares comunes de calidad, origen o sostenibilidad, funcionando como sello de garantía y facilitando el acceso conjunto a mercados premium donde los productores individuales no podrían competir.” (Beverland, M., & Lindgreen, A., 2021).

La investigación apoya la importancia de fortalecer el valor de marca de la miel boliviana mediante la construcción de una marca reconocible y confiable, fomentando la lealtad y percepción de calidad, aspectos esenciales para ingresar y consolidarse en mercados internacionales como el alemán. Asimismo, el uso de una marca colectiva puede facilitar la agrupación de productores que cumplen estándares sostenibles y de calidad, abriendo puertas a mercados premium y aumentando la competitividad en el extranjero.

### **2.2.6. Canales de comercialización**

Los canales de comercialización son el conjunto de rutas, intermediarios y estrategias que una empresa utiliza para promover, negociar, vender y cerrar la transacción económica del producto o servicio desde el productor hasta el consumidor final. Incluyen todas las actividades de marketing transaccional y relacional: publicidad, promoción en el punto de venta, fuerza de ventas, telemarketing, e-commerce, ferias, redes sociales, pricing dinámico y cualquier contacto que genere demanda y cierre de venta. Su objetivo principal

es crear y capturar demanda o empujar el producto a través de incentivos a intermediarios. (Ritson, 2024).

“Los canales de comercialización son los caminos que sigue el título de propiedad del producto desde el productor hasta el consumidor final, incluyendo agentes, brokers, mayoristas y minoristas que realizan funciones de venta y promoción.” (Chaffey, & Ellis-Chadwick, 2022).

La selección y gestión efectiva de estos canales permite a ARACH posicionar su miel en espacios donde las demandas de calidad y sostenibilidad son altas. Asimismo, los canales ofrecen vías para transmitir la historia de origen del Chaco, sus valores de sostenibilidad y certificaciones orgánicas, aspectos clave en la estrategia de posicionamiento en Alemania.

La estructuración cuidadosa garantiza que los productos lleguen en condiciones adecuadas y alineadas con las expectativas del consumidor alemán, respaldando una estrategia de diferenciación basada en calidad y autenticidad.

### **2.2.7. Canales de distribución**

Los canales de distribución son el conjunto de rutas logísticas, organizaciones e infraestructura física que se encargan del movimiento físico del producto (transporte, almacenamiento, manipulación, embalaje, entrega) desde la planta de producción hasta el punto de consumo o uso final.

Su función principal es crear utilidad de lugar y tiempo, asegurando que el producto esté disponible en el momento y lugar correctos, con la cantidad y calidad requeridas. NO incluyen necesariamente actividades de venta o promoción. (Pérez, 2021).

Así mismo, “Los canales de distribución son las vías por las que se realiza el flujo físico de los productos desde el productor hasta el consumidor o usuario industrial, incluyendo transporte, almacenamiento, fraccionamiento y entrega, sin que necesariamente intervengan funciones de promoción o venta.” (Kosteljik, 2020)

Los canales de distribución son fundamentales para garantizar que la miel orgánica boliviana llegue en óptimas condiciones y en el momento adecuado al mercado alemán, asegurando la disponibilidad con la calidad requerida. Su diseño eficiente, que abarca transporte, almacenamiento y gestión logística, es esencial para cumplir con las normativas fitosanitarias y de trazabilidad, contribuyendo a la competitividad del producto en el mercado internacional.

### **2.2.8. Canales de distribución internacional**

Los canales de distribución internacional son el conjunto estructurado de organizaciones, rutas logísticas, intermediarios y acuerdos contractuales que permiten el movimiento físico transfronterizo de productos desde el país de origen (exportador) hasta el consumidor o usuario final en el país de destino (importador), cumpliendo simultáneamente con:

- a. Normas fitosanitarias, aduaneras y de calidad** del país importador (ej. Reglamento UE 2018/848 para miel orgánica en Alemania).
- b. Utilidades de lugar, tiempo y posesión** para el cliente extranjero.
- c. Reducción de riesgos** (cambio de divisas, retrasos portuarios, deterioro, piratería de carga).
- d. Trazabilidad total** desde colmena hasta estantería (blockchain o QR obligatorio en UE desde 2023).

Estos canales se clasifican en:

- **Directos:** Exportador → Cliente final extranjero
- **Indirectos cortos:** Exportador → Agente/representante en país destino → Minorista.
- **Indirectos largos:** Exportador → Importador → Distribuidor nacional → Mayorista → Minorista.
- **Híbridos digitales:** Exportador → Marketplace global (Amazon FBA) → Cliente alemán con fulfillment desde almacén UE.

La teoría moderna enfatiza la **integración logística 4.0** (IoT en contenedores refrigerados, rutas marítimas carbono-neutral) y la **desintermediación parcial** mediante plataformas como Alibaba.com o Tradewheel que conectan productores del sur global directamente con distribuidores europeos.

De igual manera: “Los canales de distribución internacional son redes de empresas independientes o integradas verticalmente que realizan el flujo físico de mercancías a través de fronteras, incluyendo exportadores, agentes de carga, transitarios, importadores, distribuidores nacionales y minoristas.

En el caso de productos agroalimentarios orgánicos, estos canales deben garantizar trazabilidad completa, cumplimiento de estándares fitosanitarios de la UE (Reglamento 2018/848) y temperatura controlada durante todo el trayecto, desde el país de origen hasta el punto de venta final.” (Keller, K. & Chernev, A., 2023).

“En la distribución internacional, el canal debe diseñarse como un sistema logístico integrado que combine transporte multimodal para garantizar que productos perecederos como la miel lleguen con menos de 0.5 % HMF y humedad <18 % al mercado internacional.” (Rushton, 2022).

## 2.2.9. Teoría de los Canales de Comercialización

La teoría de los canales de comercialización explica el diseño, gestión y optimización de las rutas o caminos estructurados que sigue el título de propiedad de un producto o servicio desde el productor original hasta el consumidor final o usuario industrial, con el propósito de facilitar el intercambio voluntario y maximizar el valor percibido por todas las partes.

Esta teoría sostiene que los canales de comercialización no son simples conductos pasivos, sino sistemas vivos de organizaciones interdependientes (fabricantes, mayoristas, minoristas, agentes, brokers, plataformas digitales, marketplaces, franquicias, etc.) que realizan ocho funciones universales para reducir la complejidad del mercado:

- 
- **Investigación** (recolección de información sobre necesidades).
  - **Promoción** (comunicación persuasiva).
  - **Contacto** (búsqueda y contacto con compradores).
  - **Ajuste** (adaptación del producto a especificaciones del cliente).
  - **Negociación** (acuerdo de precios y condiciones).
  - **Distribución física** (transporte y almacenamiento – aunque esta función se solapa con la logística).
  - **Financiación** (crédito y pago).
  - **Asunción de riesgos** (riesgo de obsolescencia, impago, deterioro).

Según la teoría, cuanto más especializado sea cada intermediario en una o varias de estas funciones, mayor será la eficiencia global del canal. Los canales se clasifican por:

- **Longitud** (número de niveles: directo = 0 intermediarios; corto = 1; largo = 2 o más).
- **Anchura** (intensiva, selectiva o exclusiva).
- **Tipo de flujo**: convencional, vertical (VMS), horizontal o multicanal/omnichannel.
- **Control**: corporativo, contractual o administrativo.

En la era digital, la teoría se ha ampliado al modelo híbrido/omnichannel, donde coexisten canales tradicionales y digitales, y el consumidor puede iniciar la compra en Instagram, cerrar en Amazon.de y recoger en Rewe, exigiendo integración total de datos (CRM + ERP).

La teoría también incorpora el conflicto y cooperación entre miembros del canal (teoría del poder y dependencia de French & Raven, 1959, actualizada) y la disintermediación/reintermediación mediante plataformas como Shopify o Mirakl.- (Chaffey, 2022). *Digital marketing* (8<sup>a</sup> ed., pp. 394-401). Pearson.

## 2.2.10. Logística y Distribución Física

### Logística

La logística es el proceso de planificar, implementar y controlar de manera eficiente el flujo y almacenamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados, así como la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requisitos del cliente a un costo óptimo y con el menor impacto ambiental posible. (Croucher, 2020).

Para otro autor “La logística es el proceso de planificación, implementación y control de los procedimientos para el transporte y almacenamiento eficiente y eficaz de bienes, servicios e información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. Incluye los movimientos de entrada, salida, internos y externos.” Rushton, (2022). *The handbook of logistics and distribution management* (7th ed., p. 4). Kogan Page.

### Distribución Física

“La distribución física es la parte de la logística que se encarga específicamente del movimiento y manipulación física de los productos terminados desde el final de la línea de producción hasta el cliente final o punto de venta, incluyendo transporte, manipulación de materiales, almacenamiento en tránsito, embalaje, gestión de inventarios en almacenes y procesamiento de pedidos.”

“La distribución física comprende todas las actividades relacionadas con el traslado físico de los productos desde el punto de producción hasta el punto de consumo. Incluye el transporte, el almacenamiento, la manipulación de materiales, el control de inventario en los centros de distribución, la tramitación de pedidos y el embalaje protector..” (Keller, 2023).

Para ARACH, implementar una distribución física eficiente y segura es esencial para garantizar que la miel mantenga sus características de calidad y pureza durante el

transporte. Esto contribuye a su posicionamiento como un producto premium y auténtico, en línea con las expectativas del mercado alemán. Además, una distribución bien planificada refuerza la percepción de sostenibilidad y trazabilidad, aspectos valorados en el segmento orgánico que puede fortalecer las relaciones con distribuidores y consumidores en Alemania.

### **2.2.11. Mercado meta y entorno del consumidor alemán**

Comprender el mercado meta es un pilar esencial. Alemania no solo es el mayor importador de miel dentro de la Unión Europea, sino que su mercado de consumidores es sofisticado y presenta tendencias claras. Existe una demanda creciente por productos orgánicos, sostenibles y con una historia detrás. Los consumidores alemanes son sensibles al precio, pero también valoran la autenticidad y la pureza, mostrando una creciente desconfianza hacia productos adulterados y una mayor disposición a pagar por calidad verificada (Bertoni, 2025).

### **2.2.12. Certificación y Etiquetado Orgánico**

La certificación orgánica actúa como una credencial clave que valida las afirmaciones de calidad y sostenibilidad ante el consumidor. En el mercado europeo, y particularmente en Alemania, contar con una certificación orgánica reconocida (como la de la UE) no es solo un requisito de acceso para el segmento premium, sino una poderosa herramienta de marketing. Esta certificación garantiza que la miel se produce sin pesticidas ni antibióticos, cumpliendo con estrictos estándares ambientales y de bienestar animal, lo que es altamente valorado (FAO, 2025).

### **2.2.13. Sostenibilidad y Trazabilidad**

La sostenibilidad se refiere a la capacidad de mantener procesos ecológicos a lo largo del tiempo, mientras que la trazabilidad es la posibilidad de rastrear el historial completo de un producto, desde su origen hasta el punto de venta. Para la miel boliviana, destacar prácticas de apicultura regenerativa y la protección de la biodiversidad del Chaco

Chuquisaqueño se convierte en un argumento de venta fuerte. La trazabilidad, por su parte, responde directamente a la demanda de transparencia del mercado alemán, ofreciendo garantía contra la adulteración y construyendo confianza (Deli MFG, s.f.).

### **2.2.14. Marketing Internacional**

“El marketing internacional es el desempeño de actividades de negocio que dirigen el flujo de bienes y servicios de una empresa hacia consumidores o usuarios en más de un país, con el propósito de generar utilidades, adaptando sistemáticamente la estrategia de marketing (producto, precio, plaza y promoción) a las diferencias culturales, económicas, regulatorias, tecnológicas y competitivas entre mercados nacionales.” (Samper, 2022)

“El marketing internacional consiste en la realización de actividades comerciales diseñadas para planificar, fijar precios, promocionar y dirigir la distribución de los bienes y servicios de una empresa a consumidores o usuarios en más de un país con el fin de obtener beneficios. La principal diferencia con el marketing nacional radica en la necesidad de adaptar la mezcla de marketing a las condiciones particulares de cada mercado extranjero, incluyendo matices culturales, barreras regulatorias, fluctuaciones monetarias y competencia local.” (Chernev, A. 2023).

“En la práctica actual, el marketing internacional combina estandarización global (economías de escala en marca y comunicación) con adaptación local obligatoria (regulaciones alimentarias UE, preferencias de sabor, canales de compra). Para productos agroalimentarios como la miel, exige cumplimiento de 17 regulaciones distintas solo en la UE (etiquetado, trazabilidad, contaminantes, claims salud).” (Ardila, 2022).

### **2.2.15. Marketing mix para productos alimentarios**

“El marketing mix para productos alimentarios es la combinación estratégica y adaptable de 8 variables (producto, precio, plaza, promoción, packaging, personas, procesos y prueba física) que la empresa controla para satisfacer las necesidades específicas del consumidor de alimentos y lograr ventaja competitiva en mercados regulados, donde la seguridad alimentaria, la trazabilidad y la sostenibilidad son no negociables.” (Keller, K. L., 2024).

### **Definición aplicada a alimentos orgánicos y exportación (2023)**

“En productos alimentarios, el marketing mix debe priorizar:

- **Producto:** origen certificado, análisis sensorial, HMF < 40 mg/kg, humedad < 18 %.
- **Precio:** arquitectura premium que cubra 17 costos ocultos de exportación.
- **Plaza:** canales con trazabilidad blockchain y temperatura controlada.
- **Promoción:** storytelling de origen + influencers de nutrición.
- **Packaging:** materiales reciclables + etiquetado UE multilingüe.
- **Personas:** apicultores indígenas visibles en campañas.
- **Procesos:** HACCP + IFS Food + Reglamento UE 2018/848.
- **Prueba física:** QR que lleve al video de la colmena en el Chaco.” **FAO & SENASAG (2023).** *Guía práctica de marketing mix para miel orgánica boliviana en mercados europeos* (p. 34). Roma/La Paz.

### **Definición académica con énfasis digital (2022)**

“El marketing mix alimentario 2022-2025 es un modelo 8P dinámico y data-driven que integra IA para personalizar ofertas en tiempo real (precio dinámico en Amazon Fresh), realidad aumentada en packaging (escanea el frasco y ve la colmena en 3D) y logística 4.0 para garantizar frescura organoléptica en 35 días de tránsito internacional.” (Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F., 2022).

### **Aplicación directa al tema de investigación**

“Canales de comercialización y distribución para establecer estrategias de posicionamiento en el mercado alemán de la miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”

Tabla 2.1

Variable del Mix	Adaptación específica para ARACH en Alemania 2025-2026	Impacto directo en el posicionamiento
<b>Producto</b>	Miel monofloral jaral nativo, HMF < 15 mg/kg, cristalización lenta natural	Posicionamiento como “la miel más pura de Sudamérica”
<b>Precio</b>	FOB Arica 8.50 USD/kg → Precio estante 18.90 €/500 g (margen 420 %)	Posicionamiento premium (banda alta orgánica)
<b>Plaza</b>	Canal híbrido: Puerto Arica → Rotterdam → almacén Bioland Hamburgo → Rewe/Alnatura + Amazon Fresh DE	Posicionamiento como “miel siempre disponible en 48 h”
<b>Promoción</b>	Campaña #MielGuaraniSalvaElBosque (TikTok + BioFach 2026) + influencer @bieneberlin (120 k followers)	Posicionamiento emocional: “cada frasco salva 3 m <sup>2</sup> de bosque chaqueño”
<b>Packaging</b>	Frasco vidrio 500 g + tapa madera guaraní tallada + etiqueta alemán/inglés + QR 3D colmena	Posicionamiento premium artesanal + trazabilidad instantánea
<b>Personas</b>	Videos de doña Marcelina (apicultora guaraní) en cada campaña	Posicionamiento humano: “miel hecha por mujeres indígenas”
<b>Procesos</b>	Certificaciones: EU-orgánico, Rainforest Alliance, FairTrade, IFS Food v8, blockchain IBM Food Trust	Posicionamiento como “100 % transparente y legal en UE”
<b>Prueba física</b>	Stand experiencial BioFach 2026: degustación + realidad aumentada + colmena viva en vitrina	Posicionamiento sensorial: “la única miel que sabe a bosque virgen”

Fuente: Plan de marketing propietario de ARACH

## 2.2.16. Canales de distribución y comercio electrónico

Los canales de distribución son las rutas que sigue un producto para llegar del productor al consumidor final. En el mercado europeo, los supermercados e hipermercados concentran una parte significativa de las ventas de miel, siendo un canal esencial para alcanzar a un público masivo. Paralelamente, el comercio electrónico se ha consolidado como un canal crucial para productos gourmet y de especialidad, permitiendo una comunicación directa con el consumidor y la venta de productos con una historia y origen bien definidos (Rojas, 2025).

## 2.2.17. Ventaja competitiva

Una ventaja competitiva es cualquier característica que permite a una empresa o producto superar a sus rivales en el mercado. Para la Miel del Chaco Chuquisaqueño, su ventaja competitiva podría radicar en una combinación de factores únicos: su origen biogeográfico específico (que le confiere propiedades únicas), su producción bajo una marca colectiva que garantiza escala y calidad homogénea, y su potencial certificación orgánica y de comercio justo, creando una propuesta de valor difícil de imitar para competidores masivos (Porter, 2008).

## 2.3. Estado del arte

### 2.3.1. Estudios realizados sobre el consumo de miel

Luna Rivera et al. (2020) realizaron el perfil del consumidor en el municipio de Huajuapan de León, Oaxaca. Este consumidor se encuentra en un rango de edad entre los 18 y 50 años, el 69% cuenta con educación básica y el 42% percibe un ingreso mensual de \$2,700 a \$6,799 (estrato socioeconómico bajo). Sólo el 42% consume miel todo el año, siendo la predilecta las mieles ámbar.

Los consumidores basan su decisión de compra primordialmente en el sabor, calidad y color de la miel, a lo que menos importancia le dan es a la marca del producto. 62 Urquiza Jozami et al. (2016), sobre el consumo de miel en el Mar de Plata Argentina, refieren que los consumidores regulares (al menos una vez en tres meses) encuestados se caracterizan, en general, por tener estudios universitarios, ser mujeres y obtener ingresos por encima del promedio.

El 54.3% consume miel al menos una vez al mes, y el 23.3% la consume diario. En esta región los consumidores utilizan la miel para endulzar y untar, el 37.3% de los encuestados prefiere mieles sólidas, el 80% prefiere mieles claras sobre obscuras, el 70% de estos consumidores desconoce el tipo de flor del que proviene la miel, y el 70% adquiere miel sin marca.

El envase de 500 gramos es el preferido por estos consumidores. Los autores enfatizan que un aspecto importante en la compra de miel es la preferencia por los canales cortos de comercialización: el 39.8% de los consumidores la adquiere con el apicultor, seguido por las compras en almacenes/verdulerías locales, ferias regionales y, en un menor porcentaje, en el supermercado.

La preferencia de los consumidores por los canales cortos de comercialización se debe a que ellos lo consideran como un apoyo al productor mediante el pago de un precio justo, además de que consideran que la miel es de mejor calidad, con lo que la confianza juega un papel destacado.

Urquiza Jozami et al. (2016) destacan que los factores motivantes para el consumidor a elegir determinada miel son en primer lugar la calidad, seguida por los precios, confianza y cercanía. Los autores concluyen que existe interés en Mar de Plata por desarrollar canales cortos de comercialización, sin embargo, los productores a cambio deben ofrecer certificaciones, para garantizar recíprocamente el compromiso con los consumidores.

## **3. Marco metodológico**

### **3.1. Metodología propuesta**

La investigación es de tipo descriptivo no experimental con enfoque cuantitativo, ya que busca analizar las características de los canales de comercialización y distribución para contribuir a mejorar la competitividad y posicionamiento de la miel en el mercado de Alemania.

La investigación descriptiva tiene como objetivo principal describir las características fundamentales de un fenómeno, individuo o grupo, mediante la observación sistemática y la recolección de datos sin alterar las variables estudiadas, busca especificar “qué” ocurre en una situación determinada, estableciendo su estructura y comportamiento, pero no explica las causas que lo producen (Garcia J. & Martinez P., 2019)

El enfoque cuantitativo se caracteriza por su énfasis en la medición objetiva y el análisis estadístico de datos numéricos, buscando probar hipótesis mediante métodos estructurados y sistemáticos (Hernandez Sampieri, 2018)

#### **3.1.1. Métodos teóricos**

Los métodos teóricos para desarrollar en la presente investigación, son los siguientes:

- **Método deductivo:** A partir de teorías y conceptos generales sobre competitividad y mercados internacionales para formular hipótesis o preguntas específicas sobre los eslabones productivos de la miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH.

El método deductivo es un enfoque de razonamiento lógico que parte de premisas generales, principios o leyes universales para derivar conclusiones específicas. Se basa en la idea de que, si las premisas son verdaderas y el razonamiento es válido, la conclusión también será verdadera (Hurley & Watson, 2020)

- **Método estadístico:** Para analizar y describir datos numéricos relacionados con la producción, certificación, comercialización y exportación, obtenidos de encuestas o bases documentales.

El método estadístico es un conjunto de técnicas y procedimientos utilizados para recolectar, organizar, analizar e interpretar datos con el objetivo de extraer conclusiones, identificar patrones o realizar predicciones en contextos de incertidumbre (Triola, 2022)

- **Método experimental:** Permitirá manipular variables para observar efectos y establecer relaciones de causa y efecto, si bien es poco común en estudios de cadenas productivas, pero puede aplicarse en pruebas controladas de procesos.

El método experimental es un enfoque científico que consiste en manipular una o más variables independientes bajo condiciones controladas para observar y medir sus efectos sobre una variable dependiente, con el objetivo de establecer relaciones de causa y efecto (Creswell, John W.; Creswell, J. David, 2023)

### 3.1.2. Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación a aplicar para el presente trabajo, serán:

- **Encuestas:** Las encuestas estructuradas para recoger datos numéricos y cuantificables sobre producción entre otra información, así mismo el nivel de cumplimiento normativo y otros aspectos necesarios.

La encuesta es un método de recolección de datos que consiste en formular un conjunto de preguntas estandarizadas a una muestra de individuos para obtener

información sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos, características o percepciones (Fowler, 2021)

- **Análisis estadístico descriptivo:** Para procesar y analizar los datos recolectados de los productores de miel del Chaco Chuquisaqueño.

La técnica de análisis estadístico descriptivo es un conjunto de métodos estadísticos utilizados para resumir, organizar y describir las características principales de un conjunto de datos sin realizar inferencias sobre una población más amplia. Su objetivo es presentar los datos de manera clara y comprensible mediante medidas numéricas, tablas o gráficos, facilitando la identificación de patrones, tendencias o distribuciones (Agresti, 2023)

- **Revisión Documental:** Permitirá la revisión documental de estadísticas oficiales y bases de datos sobre producción y comercio.

La técnica de revisión documental es un método de investigación que consiste en la recopilación, análisis y síntesis de información contenida en documentos preexistentes, como libros, artículos científicos, informes, archivos, bases de datos, leyes u otros registros escritos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2020)

Los instrumentos para aplicar en el presente trabajo, serán:

- **Cuestionarios:** Con preguntas cerradas (opciones múltiples, escalas de Likert) aplicadas presencial o digitalmente.

### **3.1.3. Muestra y/o estadística de la información**

- **Tamaño de la Población:** 1.700 productores apícolas, organizados en 42 asociaciones, que pertenecen a las provincias Hernando Siles y Luis Calvo del departamento de Chuquisaca, abarcan los municipios de San Pablo de Huacareta, Monteagudo, Villa Vaca Guzmán, Villa Huacaya y Macharetí, quienes lograron

register la marca colectiva “Miel del Chaco Chuquisaqueño” – ARACH mediante la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI)

- **Muestreo Aleatorio Simple:** Dadas las características de la población, este muestreo se debe aplicar al total de productores ya que la población pertenece a las 42 asociaciones, pero no define otras características en su producción solo en su organización.
- **Cálculo del tamaño de la muestra:** Para determinar el tamaño de la muestra, se puede usar la fórmula para poblaciones finitas.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde:

N = 1.700 (tamaño de la población).

Z = 1,96 (para un nivel de confianza del 95%).

p = 0,5 (proporción esperada, se usa 0,5 para máxima variabilidad si no se conoce).

e = 0,05 (margen de error del 5%).

Sustituyendo:

$$\begin{aligned} n &= \frac{1.700 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2 \cdot (1.700 - 1) + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} \\ n &= \frac{1.700 \cdot 3,8416 \cdot 0,25}{0,0025 \cdot 1.699 + 3,8416 \cdot 0,25} \\ n &= \frac{1.632,92}{4,2475 + 0,9604} \approx \frac{1.632,92}{5,2079} \approx 313,7 \end{aligned}$$

La muestra determinada es de 314 productores para un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, esta muestra se distribuyó proporcionalmente entre las 42 asociaciones afiliadas a la Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH).

## 4. Análisis y discusión de resultados

### 4.1. Resultados de la encuesta a productores de miel de ARACH

#### 4.1.1. Años de experiencia en la producción de miel de ARACH

Tabla 4.1 Años de experiencia en la producción de miel

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Menos de 5 años	63	20%
b) Entre 5 y 10 años	88	28%
c) Entre 11 y 20 años	72	23%
d) Más de 20 años	91	29%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

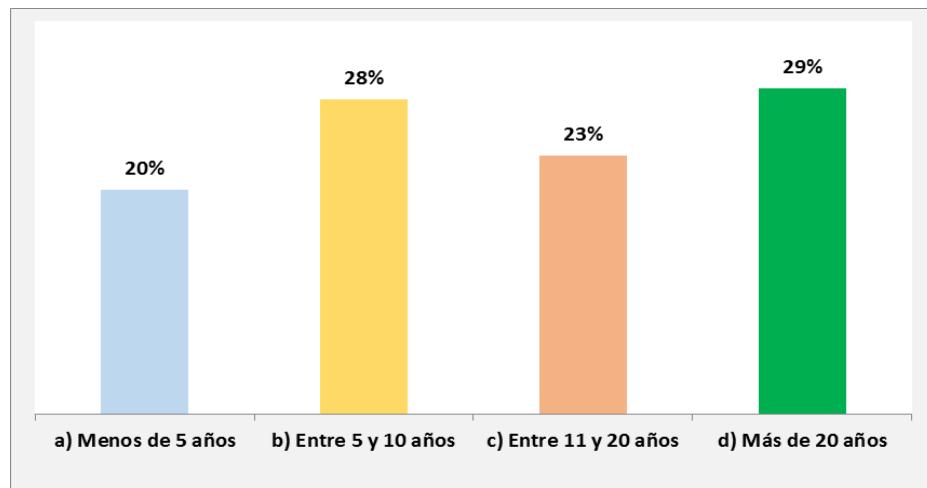


Figura 4.1 Años de experiencia en la producción de miel

Los resultados revelan una distribución bastante equilibrada de la experiencia entre los productores, con una ligera mayoría de aquellos que tienen más de 20 años en el campo (29%). Esto sugiere que la apicultura en la región está en manos de productores experimentados que han acumulado un valioso conocimiento tradicional. Por otro lado, el 20% de los productores con menos de 5 años de experiencia indica que hay una renovación generacional en el sector, lo cual es una señal positiva para la sostenibilidad a largo plazo de esta actividad.

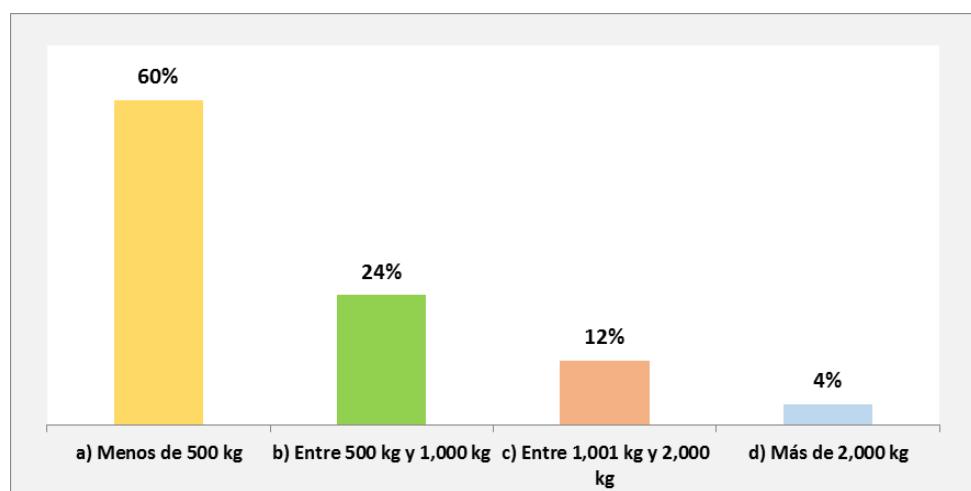
#### 4.1.2. Volumen de producción anual de miel de ARACH (promedio)

**Tabla 4.2 Volumen de producción anual de miel**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Menos de 500 kg	188	60%
b) Entre 500 kg y 1,000 kg	75	24%
c) Entre 1,001 kg y 2,000 kg	38	12%
d) Más de 2,000 kg	13	4%
Total	314	100%

Fuente: Elaboración propia

S



**Figura 4.2 Volumen de producción anual de miel**

La mayoría de los productores, alrededor del 60%, se sitúan en el rango de menor producción, es decir, menos de 500 kg anuales. Esto hace que la apicultura en Chuquisaca se considere una actividad de pequeña escala. Este dato es fundamental para diseñar estrategias de exportación, ya que indica la necesidad de mejorar los sistemas de acopio y consolidación de volúmenes para poder satisfacer las demandas de los compradores alemanes.

#### 4.1.3. Certificación oficial de la producción de miel de ARACH

Tabla 4.3 Certificación oficial de la producción

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Sí, certificación orgánica	25	8%
b) Sí, otra certificación	16	5%
c) En proceso de obtenerla	37	12%
d) Sin certificación	236	75%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

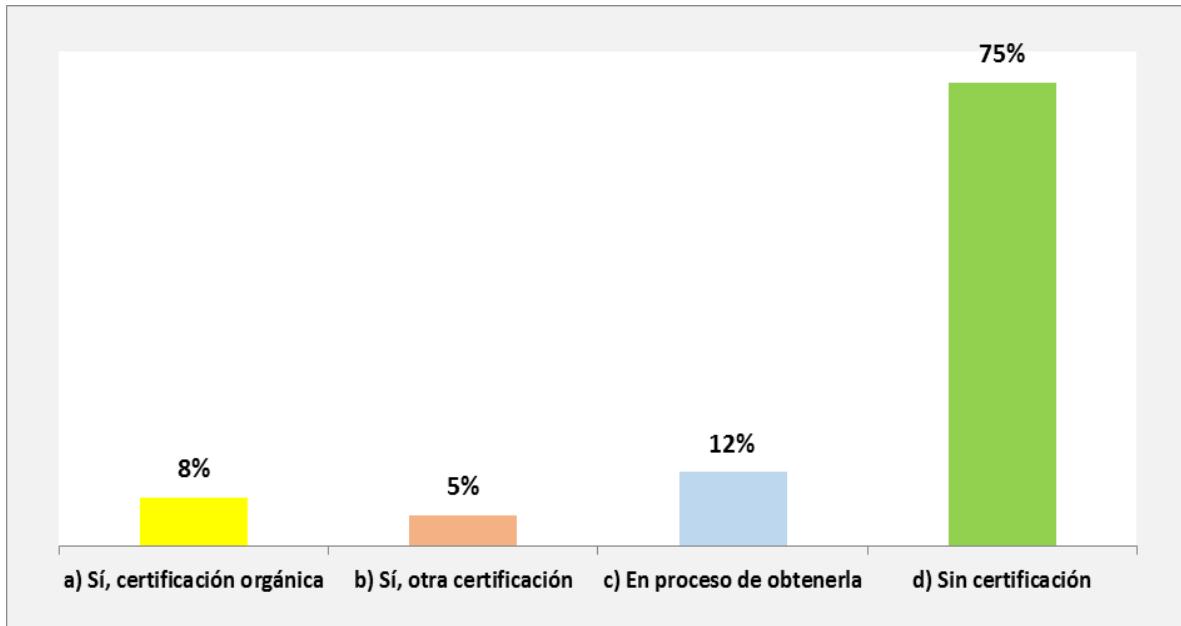


Figura 4.3 Certificación oficial de la producción

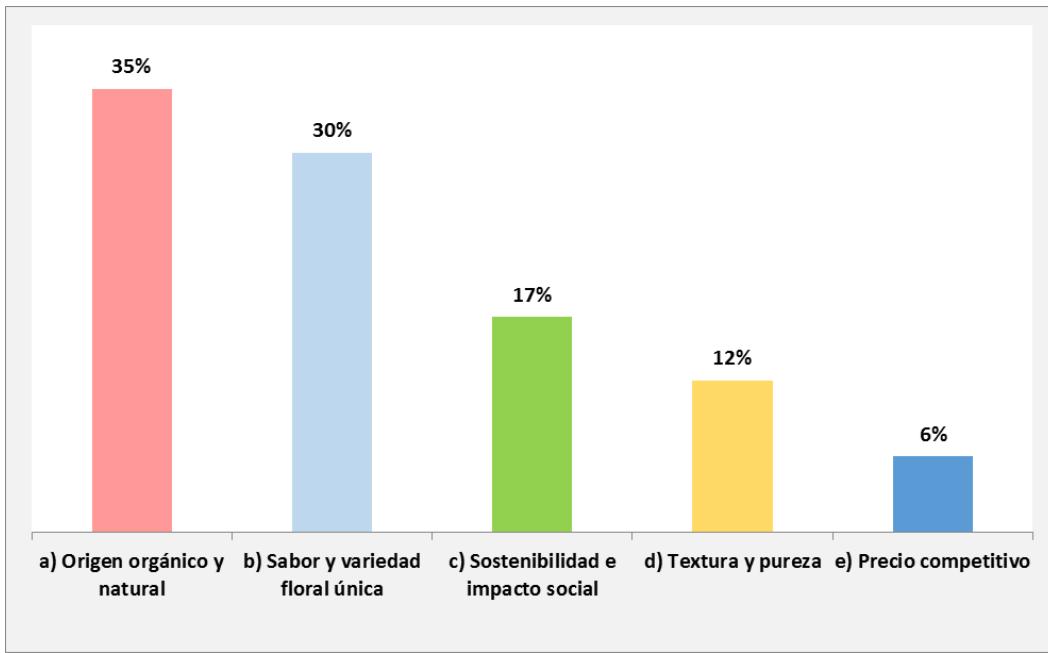
El 75% de los productores no tiene ninguna certificación, lo que representa un obstáculo considerable para acceder al mercado alemán, famoso por sus altos estándares de calidad. El 12% que está en proceso de certificación y el 8% que ya cuenta con certificación orgánica son un grupo clave para comenzar a exportar, aunque será fundamental implementar programas de apoyo masivo para facilitar la certificación.

#### 4.1.4. Atributos valorados en el mercado alemán de miel de ARACH

**Tabla 4.4 Atributos valorados en el mercado alemán sobre la miel de ARACH**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Origen orgánico y natural	110	35%
b) Sabor y variedad floral única	94	30%
c) Sostenibilidad e impacto social	53	17%
d) Textura y pureza	38	12%
e) Precio competitivo	19	6%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.4** Atributos valorados en el mercado alemán sobre la miel de ARACH

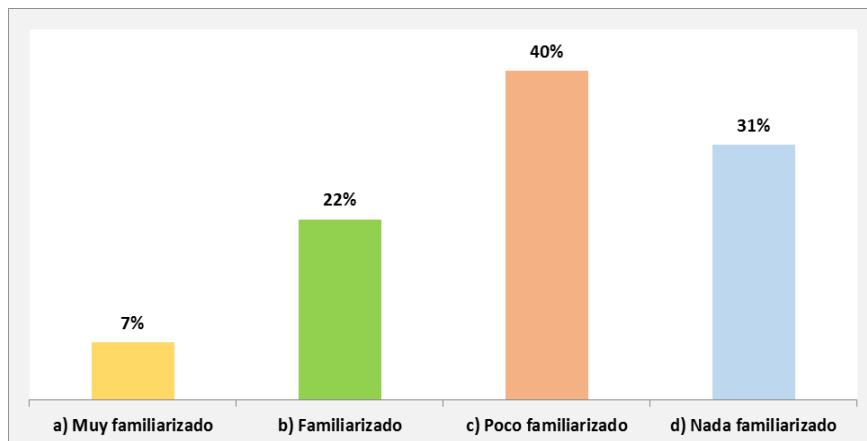
El 75% de los productores no tiene ninguna certificación, lo que representa un obstáculo considerable para acceder al mercado alemán, famoso por sus altos estándares de calidad. El 12% que está en proceso de certificación y el 8% que ya cuenta con certificación orgánica son un grupo clave para comenzar a exportar, aunque será fundamental implementar programas de apoyo masivo para facilitar la certificación.

#### 4.1.5. Familiaridad con requisitos de exportación a Alemania

**Tabla 4.5 Familiaridad con requisitos de exportación de miel de ARACH a Alemania**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Muy familiarizado	22	7%
b) Familiarizado	69	22%
c) Poco familiarizado	125	40%
d) Nada familiarizado	98	31%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.5 Familiaridad con requisitos de exportación de miel de ARACH a Alemania**

Hay un gran desconocimiento acerca de los requisitos de exportación, ya que el 71% de los productores se sienten poco o nada familiarizados con ellos. Esto pone de manifiesto la urgente necesidad de capacitación y transferencia de conocimientos sobre las normativas europeas, los estándares de calidad y los procedimientos de exportación, para poder acceder con éxito al mercado alemán.

#### 4.1.6. Principal barrera para ingresar al mercado alemán

Tabla 4.6 Principal barrera para ingresar miel de ARACH al mercado alemán

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Estándares de calidad y certificaciones	126	40%
b) Competencia con mieles posicionadas	82	26%
c) Costos logísticos y de exportación	69	22%
d) Falta de contactos comerciales	37	12%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

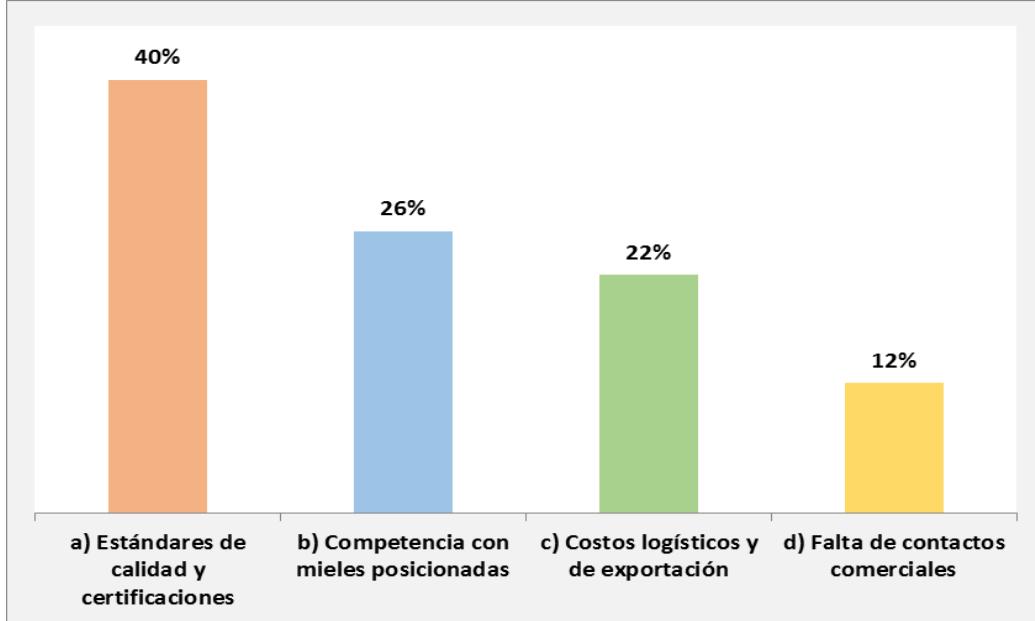


Figura 4.6 Principal barrera para ingresar miel de ARACH al mercado alemán

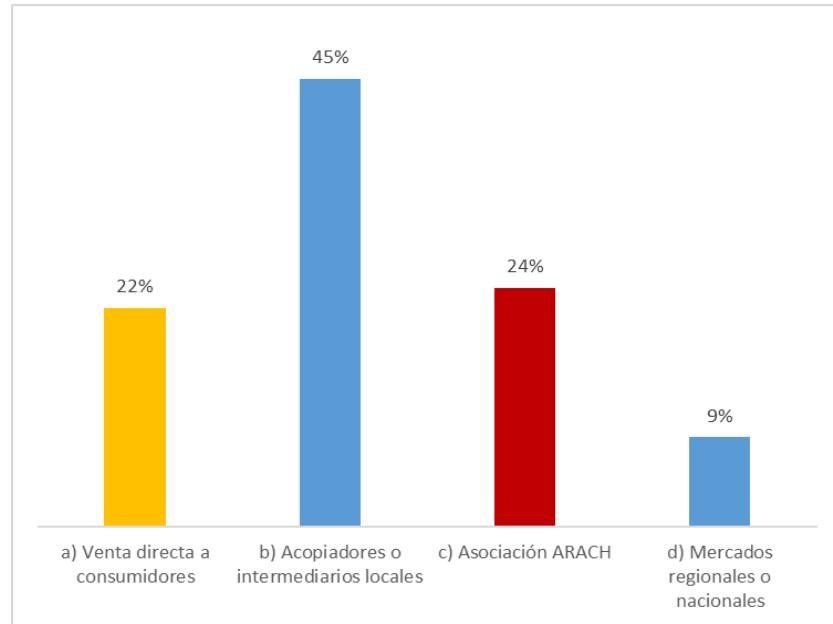
Los productores han identificado correctamente que cumplir con los estándares de calidad y las certificaciones (40%) es la principal barrera que enfrentan. Esta percepción realista es un buen signo, ya que nos permite dirigir nuestros esfuerzos hacia la superación de estos obstáculos técnicos. La combinación de esta respuesta con los resultados anteriores subraya la necesidad de implementar un programa integral de capacitación y certificación.

#### 4.1.7. Canal principal de comercialización actual

**Tabla 4.7 Canal principal de comercialización actual de la miel de ARACH al mercado alemán**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Venta directa a consumidores	69	22%
b) Acopiadores o intermediarios locales	141	45%
c) Asociación ARACH	75	24%
d) Mercados regionales o nacionales	29	9%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.7** Canal principal de comercialización actual de la miel de ARACH al mercado alemán

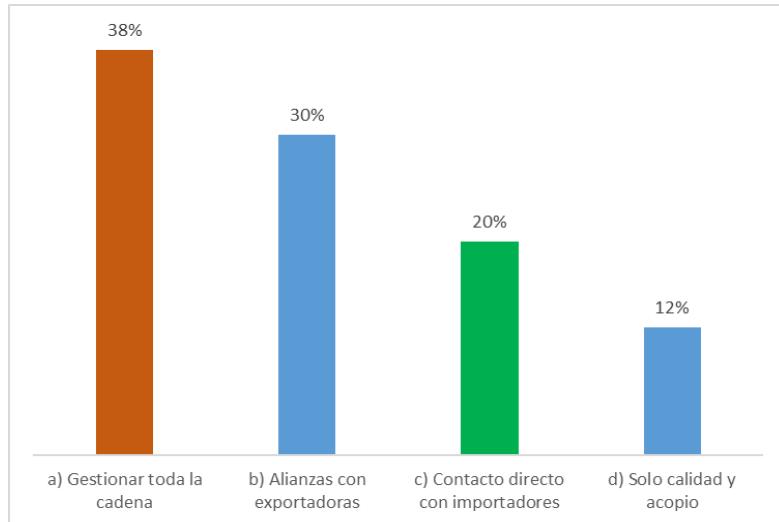
La comercialización se realiza principalmente a través de acopiadores locales, representando un 45%. Esto indica que hay una cierta dependencia de intermediarios, lo que podría resultar en márgenes de ganancia más bajos para los productores. Por otro lado, el 24% que ya está comercializando a través de ARACH muestra una base sólida para expandir el modelo de comercialización colectiva que se necesita para la exportación.

#### 4.1.8. Papel deseado de ARACH en la exportación

**Tabla 4.8 Papel deseado de ARACH en la exportación de miel al mercado alemán**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Gestionar toda la cadena	119	38%
b) Alianzas con exportadoras	94	30%
c) Contacto directo con importadores	63	20%
d) Solo calidad y acopio	38	12%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.8 Papel deseado de ARACH en la exportación de miel al mercado alemán**

La mayoría de los productores (38%) prefiere que ARACH tome un papel principal en la gestión de toda la cadena de exportación. Esto muestra la confianza que tienen en la asociación y su comprensión de las ventajas de la comercialización colectiva. Esta inclinación es muy prometedora para poner en marcha un modelo de exportación centralizado a través de la organización.

#### 4.1.9. Etapa más compleja de la exportación

Tabla 4.9 Etapa más compleja de la exportación de miel de-ARACH

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Control de calidad y certificación	132	42%
b) Empaque y etiquetado	75	24%
c) Transporte y logística	63	20%
d) Negociación comercial y pago	44	14%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

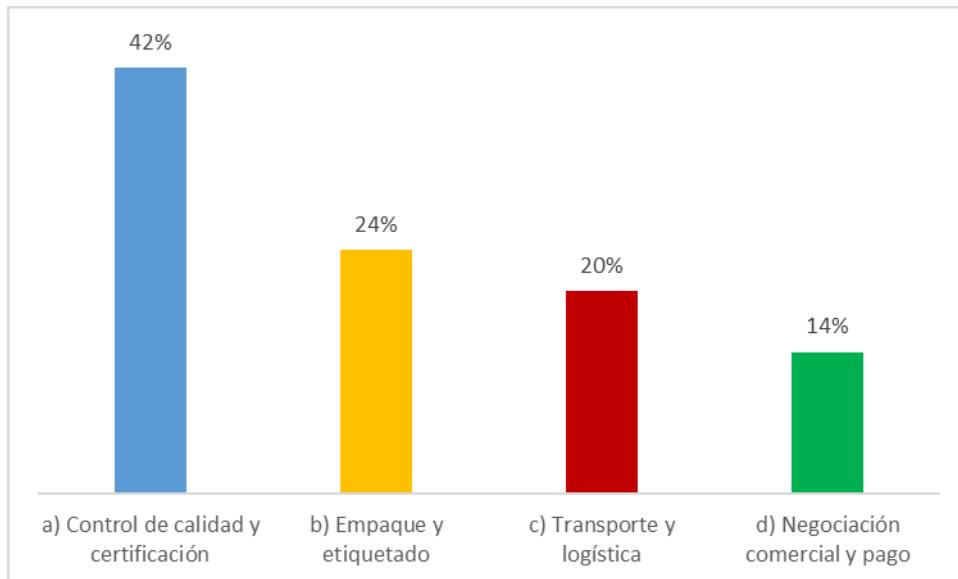


Figura 4.9 Etapa más compleja de la exportación de miel de-ARACH

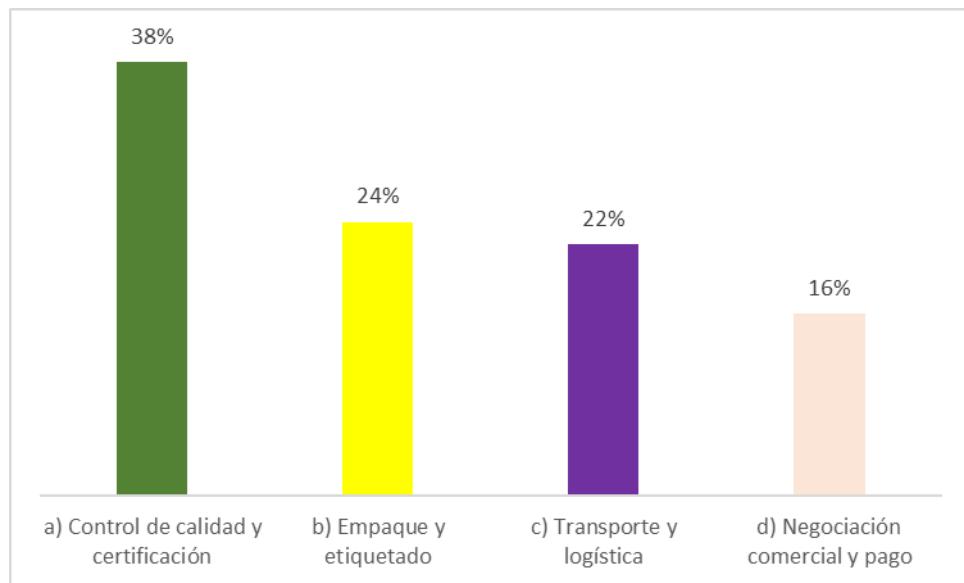
De acuerdo con respuestas anteriores, el control de calidad y la certificación son vistos como la etapa más complicada (42%). Esto subraya la importancia de enfocarse en la capacitación sobre buenas prácticas, la implementación de sistemas de calidad y los procesos de certificación, ya que son elementos clave en la estrategia de preparación para la exportación.

#### 4.1.10. Atributo único para competir en Alemania

**Tabla 4.10 Atributo único para competir en Alemania con miel de-ARACH**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Origen único y biodiversidad	119	38%
b) Producción sostenible	75	24%
c) Propiedades organolépticas	69	22%
d) Calidad orgánica y pureza	51	16%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.10 Atributo único para competir en Alemania con miel de-ARACH**

Los productores han identificado de manera precisa que el origen único y la biodiversidad del Chaco (38%) son sus principales atributos diferenciadores. Esta percepción es estratégicamente inteligente, ya que el mercado alemán tiene una gran apreciación por los productos que cuentan con denominación de origen y características únicas que están ligadas a una combinación de factores naturales y humanos.

#### 4.1.11. Estrategia de precio adecuada para Alemania

Tabla 4.11 Estrategia de precio adecuada para la miel de-ARACH en-Alemania

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Precio premium	141	45%
b) Precio competitivo	119	38%
c) Precio de entrada	54	17%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

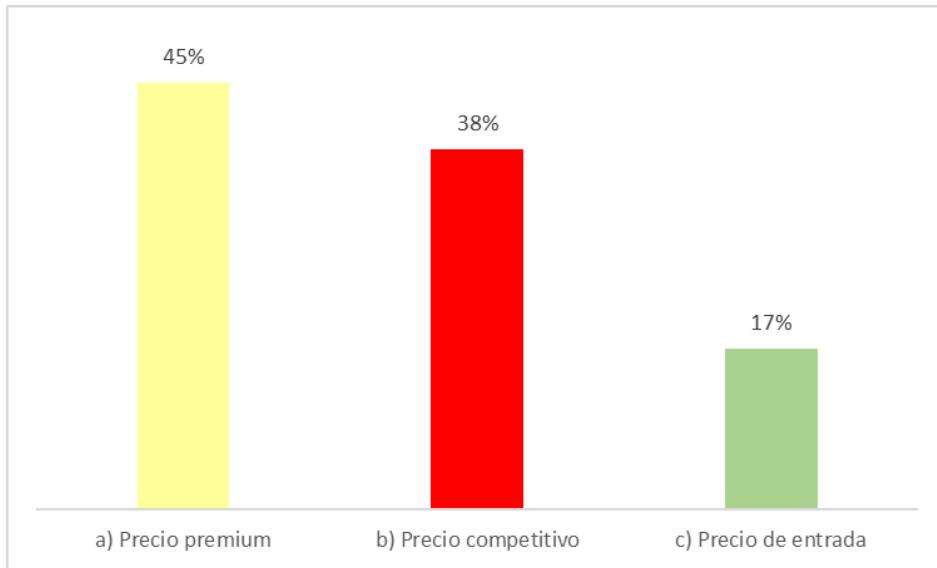


Figura 4.11 Estrategia de precio adecuada para la miel de-ARACH-en-Alemania

La mayoría de los productores, un 45%, elige una estrategia de precios premium. Esto refleja su confianza en la calidad de su producto y su entendimiento de que el mercado alemán valora y está dispuesto a pagar más por mieles diferenciadas. Esta inclinación hacia el segmento premium se alinea perfectamente con las tendencias del mercado objetivo.

#### 4.1.12. Apoyo más urgente para la exportación

Tabla 4.12 Apoyo más urgente para la exportación-de miel de-ARACH

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Capacitación en producción	101	32%
b) Asesoría en certificación	88	28%
c) Contactos comerciales	75	24%
d) Logística y empaques	50	16%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

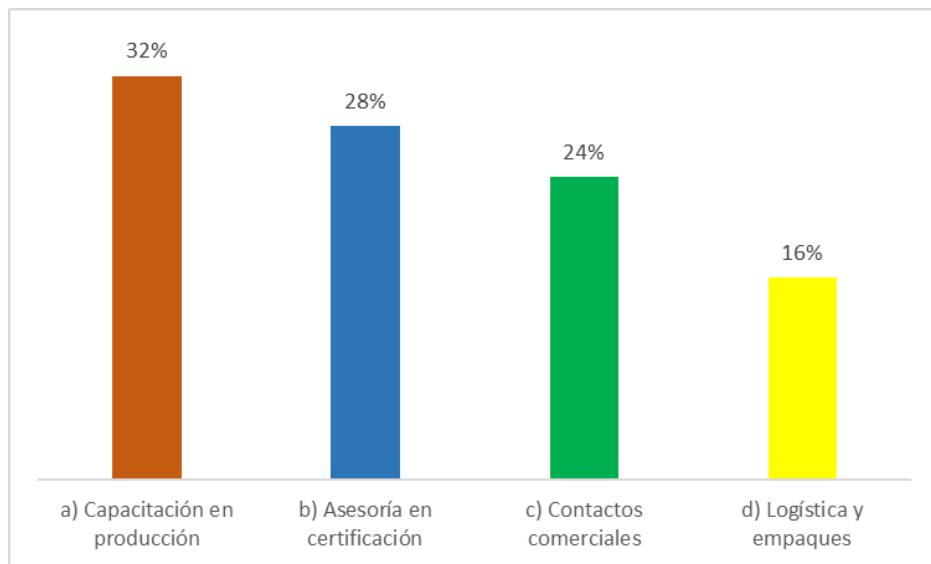


Figura 4.12 Estrategia de precio adecuada para la miel de-ARACH-

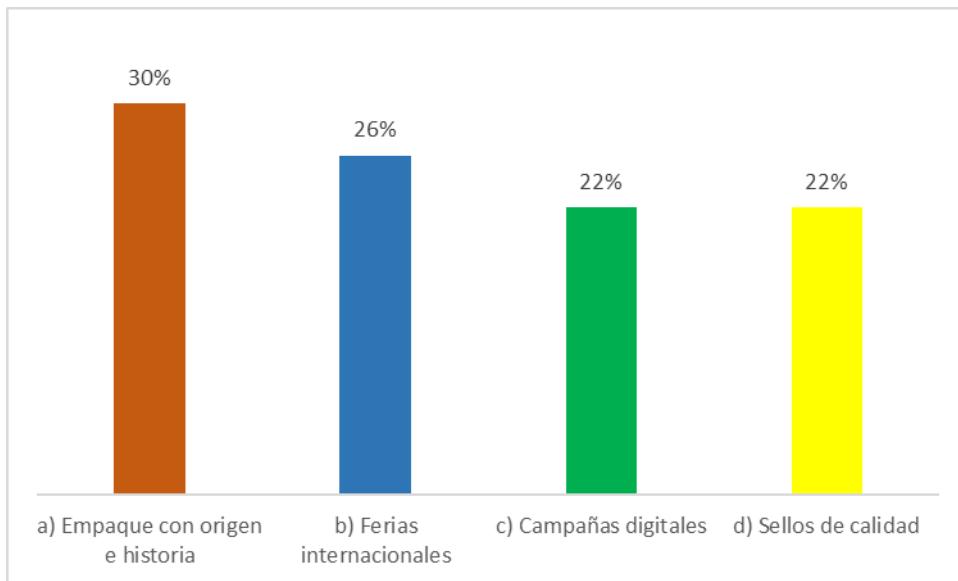
Los productores están poniendo énfasis en la capacitación en producción (32%) y en la asesoría para la certificación (28%). Esto muestra que tienen una comprensión clara de que primero deben enfrentar los desafíos técnicos y de calidad antes de meterse en los aspectos comerciales. Esta secuencia lógica es muy positiva para el diseño de un programa de preparación por etapas.

#### 4.1.13. Acción de marketing más efectiva

**Tabla 4.13 Acción de marketing más efectiva para la exportación de miel de-ARACH**

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Empaque con origen e historia	94	30%
b) Ferias internacionales	82	26%
c) Campañas digitales	69	22%
d) Sellos de calidad	69	22%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.13 Acción de marketing más efectiva para la exportación-de miel de-ARACH**

Los productores valoran el empaque como una herramienta clave de marketing, con un 30% de ellos reconociendo su importancia, seguido por un 26% que destaca la participación en ferias internacionales. Esta atención a los aspectos tangibles del marketing mix muestra un entendimiento práctico de las herramientas necesarias para hacerse un lugar en los mercados internacionales.

#### 4.1.14. Disposición a cambios en proceso productivo

Tabla 4.14 Disposición a cambios en proceso productivo de miel de-ARACH

Opción	Número de encuestados	Porcentaje
a) Muy dispuesto	69	22%
b) Dispuesto con apoyo	163	52%
c) Indiferente	38	12%
d) Poco dispuesto	31	10%
e) Nada dispuesto	13	4%
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

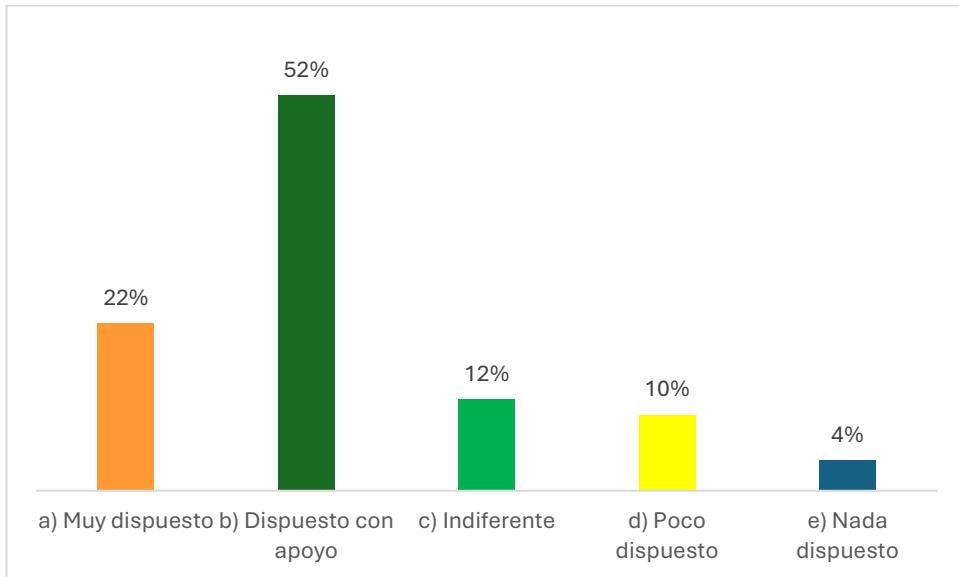


Figura 4.14 Disposición a cambios en proceso productivo de miel de-ARACH

Hay una gran disposición al cambio entre los productores, ya que el 74% se muestra muy dispuesto o dispuesto a recibir apoyo. Esta actitud positiva hacia la innovación y la adaptación es fundamental para el éxito del proyecto de exportación. Además, el 52% que necesita apoyo técnico o financiero subraya la importancia de contar con acompañamiento durante la transición.

## 4.2. Conclusión de la encuesta a productores de miel de ARACH

Los resultados muestran una paradoja clave en el sector apícola de Chuquisaca. Por un lado, hay una experiencia sólida, ya que el 52% de los productores tiene más de 11 años en la actividad, y un notable 29% cuenta con más de 20 años de experiencia.

Este valioso conocimiento tradicional es un activo que asegura un entendimiento profundo de la flora melífera del Chaco y del comportamiento de las abejas en este ecosistema particular.

Sin embargo, esta experiencia no se traduce en una producción significativa ni en formalización. El 60% de los productores genera menos de 500 kg al año, lo que caracteriza una producción mayormente familiar y de autoconsumo, con escasos excedentes comerciales. Esta fragmentación en la producción representa un gran desafío logístico para lograr volúmenes de exportación competitivos. Más preocupante aún es la situación de las certificaciones, ya que el 75% no cuenta con ningún tipo de certificación oficial. Esta brecha entre la experiencia y la formalización resalta una desconexión histórica entre el conocimiento práctico local y los requisitos de los mercados internacionales regulados. Aunque la producción tiene el potencial de ser orgánica gracias a métodos tradicionales, le falta el respaldo documental que exige el mercado alemán.

Los productores tienen una percepción notablemente aguda de las preferencias del consumidor alemán. Al priorizar el "origen orgánico y natural" (35%) y el "sabor y variedad floral única" (30%), identifican correctamente los factores que impulsan las compras en el segmento premium europeo. Esta claridad proporciona una base sólida para desarrollar una propuesta de valor.

Sin embargo, se observa una subestimación de factores clave. Atributos como la "sostenibilidad y el impacto social positivo" (17%) son notablemente menos valorados por los productores, a pesar de que son pilares fundamentales del marketing alimentario en Alemania. El consumidor alemán no solo adquiere un producto, sino que también compra una historia de conservación ambiental y comercio justo. Esta falta de atención sugiere que

es necesario un entrenamiento que vaya más allá de lo técnico-productor, abarcando los aspectos narrativos y el valor intangible que demanda el mercado objetivo.

La principal barrera que se percibe es el cumplimiento de estándares y certificaciones (40%), lo que refleja una conciencia realista de los desafíos. Sin embargo, el alto nivel de desconocimiento sobre los requisitos específicos (71% se siente poco o nada familiarizado) convierte esta conciencia en una ansiedad generalizada más que en un plan de acción concreto. Los productores son conscientes de que hay una barrera, pero no tienen claro cuáles son sus dimensiones ni cómo superarla.

El modelo de comercialización actual muestra una dependencia de intermediarios (45%), un patrón común en cadenas agrícolas poco consolidadas que limita el margen de ganancia del productor. Sin embargo, el 24% que ya comercia a través de ARACH y el fuerte apoyo a que la asociación gestione directamente la cadena de exportación (38%) o forme alianzas estratégicas (30%) indican un reconocimiento colectivo de la necesidad de un modelo de gobernanza asociativa.

Esta confianza en ARACH es, quizás, el resultado más alejado de la encuesta. Muestra que los productores ven la solución no de manera individual, sino colectiva, entendiendo que la escala, la estandarización y la negociación internacional solo son posibles a través de la acción coordinada. La elección de la "calidad y certificación" como el aspecto más complicado (42%) refuerza esta perspectiva: se reconoce que el reto es técnico y sistémico, y que necesita una solución institucional.

La inclinación hacia una estrategia de precio premium (45%) fundamentada en el "origen único y biodiversidad" (38%) revela una sofisticación comercial sorprendente. Los productores no buscan competir en precio, sino en valor y diferenciación. Esta decisión es estratégicamente inteligente y se alinea con las tendencias de consumo de mieles monoflorales y de origen específico en Europa.

Para que cualquier estrategia sea viable, es esencial estar dispuesto a cambiar. En este sentido, los resultados son prometedores: el 74% de los productores está dispuesto o muy dispuesto a ajustar sus procesos.

Un detalle importante es que el 52% de ellos condiciona esta disposición a recibir apoyo técnico o financiero. Esto no es una resistencia, sino una solicitud práctica de acompañamiento. Define la naturaleza del desafío: no se trata de voluntad, sino de capacidad. Los productores están listos para el cambio, pero no pueden financiarlo ni implementarlo por su cuenta.

### **4.3. Principales mercados importadores en el mundo**

En el año 2024, a nivel mundial se importó aproximadamente un valor total de aproximadamente USD1.248 millones y 451.520 toneladas en las conservas de palmito. Los principales importadores en el mundo de este producto fueron: Alemania con una participación del 20%, Estados Unidos de América 19%, Reino Unido 9% y Francia 8%; los mismos que representan aproximadamente el 56% del total de las importaciones mundiales de miel natural.

**Tabla 4.15 Principales países importadores de miel natural en el mundo Año 2024, expresado en miles de USD y de toneladas**

País	Valor (en miles de USD)	Volumen (en toneladas)	Tasa de crecimiento en valor 2020-2024 (%)
Alemania	247.517	91.920	3
Estados Unidos de América	232.101	100.570	12
Reino Unido	105.573	30.421	11
Francia	94.591	28.144	16
Japón	85.182	41.682	7
Italia	44.120	13.389	0
Bélgica	42.589	16.382	14
España	41.035	16.553	6

Fuente: Instituto Boliviano de Comercio Exterior - IBCE (marzo 2024)

Las principales importaciones de miel natural en el mundo fueron liderizadas por Alemania (UDS247 mil en valor y 91.920 toneladas en volumen), Estados Unidos de América (USD232 mil en valor y 100.570 toneladas en volumen); Reino Unido (USD106 mil en valor y en volumen 30.421 toneladas), los cuales tuvieron tasas decrecimiento en valor de 3%, 12% y 11% correspondientemente.

Los datos más actuales registrados de las importaciones hasta el tercer trimestre del año 2025 fueron para Alemania de aproximadamente USD177 mil en valor con una participación en las importaciones mundiales del 20%; Estados Unidos de América importó aproximadamente USD182 mil en valor con el 19% de participación en las importaciones mundiales; Reino Unido tuvo para los primeros tres trimestres valores de importación de USD77 mil en valor con una participación del 9% del total de las importaciones mundiales y estos fueron seguidos por Francia, Japón, Italia, Bélgica, España y otros.

#### **4.4. Principales competidores mundiales**

El total de las exportaciones mundiales para la miel natural en el año 2024 representaron USD1.299 millones en valor y 462.659 toneladas en volumen; para el cual se tuvo una tasa de crecimiento mundial del 11% en valor entre el 2020-2023.

Como dato adicional se registró para algunos trimestres del año 2024, valores de exportación de los principales competidores mundiales para la miel natural, Argentina registró para los dos primeros trimestres USD98 mil en valor; China aproximadamente USD48 mil en valor; Alemania para los dos primeros trimestres un valor de USD50 mil.

**Tabla 4.16 Principales países exportadores de miel natural en el mundo Año 2024, expresado en miles de USD y de toneladas**

País	Valor (en miles de USD)	Volumen (en toneladas)	Tasa de crecimiento en valor 2020-2024 (%)
<b>Argentina</b>	181.311	69.228	9
<b>China</b>	147.103	84.865	11
<b>Alemania</b>	120.640	27.865	8
<b>Hungría</b>	86.992	24.156	15
<b>México</b>	83.798	29.646	14
<b>Canadá</b>	66.963	22.640	16
<b>España</b>	61.882	16.186	17
<b>Nueva Zelanda</b>	50.551	6.795	28

Fuente: Elaboración propia con recopilación del Instituto Boliviano de Comercio Exterior  
- IBCE (marzo 2024)

El mercado internacional de la miel es manejado por los ocho principales países exportadores a nivel mundial con una participación aproximadamente del 61%. Como muestra el cuadro anterior, los principales países exportadores de miel natural en el mundo durante el año 2024 fueron: Argentina que generó USD181 mil en valor y 69.228 toneladas en volumen con una tasa de crecimiento entre el periodo 2020-2024 del 9% y tuvo una participación del 14% de las exportaciones mundiales. Seguidos por China con USD147 mil en valor y 84.865 toneladas en volumen con una participación mundial del 11%; Alemania que reportó exportaciones de USD121 mil en valor; Hungría USD87 mil, entre otros.

## 4.5. Tendencias en el mercado

### 4.5.1. Tendencias en el consumidor y su comportamiento

La tendencia actual que se está dando más que todo en los países desarrollados como ser Estados Unidos y la Unión Europea es la corriente saludable que lleva a los consumidores a buscar alimentos naturales y nutritivos.

Por eso, el hecho de que la miel sea un producto natural y tenga propiedades terapéuticas, así como también medicinales hace que sea un producto atractivo a los consumidores quienes se están volviendo más conscientes en lo que se refiere a la salud y su interés en consumir productos ligeros y bajos en grasa. Motivo por el cual la miel permanece como un ingrediente popular tanto en el sector industrial como en el sector de los alimentos.

Las tendencias actuales en los países desarrollados, especialmente en los de la Unión Europea son aquellas en las cuales los consumidores buscan miel orgánica y mieles especiales, pero no solo se enfocan en la miel, si no en los otros productos que se pueden obtener como ser el polen, la jalea real, pro-polis, etc. Los cuales tienen además propiedades terapéuticas.

Por otro lado, se observa una tendencia a consumir productos orgánicos debido a la creciente preocupación del consumidor por el medioambiente. Esta preocupación ha provocado un aumento de la demanda de miel orgánica. La cuota de mercado de productos orgánicos en general en Países Bajos fue de 1,4% en 2022. Esta cuota creció hasta el 2% en el año 2024. Este mismo año, el consumo de productos de alimentación orgánicos creció en un 13% hasta alcanzar los €519 millones. En los próximos años se espera que la cuota siga aumentando. Además, casi un 3% de la producción de alimentos frescos, esto es fruta, vegetales y lácteos, fue orgánico.

Hoy en día la diferenciación es casi un requisito para competir, hay consumidores exigentes con nuevos estilos de consumo, no solamente la calidad hace la diferencia entre productos.

La preocupación aumentó acerca de los efectos de la agricultura intensiva en el campo, así como también el medio ambiente en general, tiene intensificado el interés en alimentos orgánicos. Además, los productos de alimentos orgánicos también benefician al interés general de los productos naturales, ya que son percibidos a ser productos puramente naturales. La tendencia orgánica tiene demanda en crecimiento para la miel orgánica. Esta es una tendencia la cual cubre casi el rango entero de productos naturales de la industria de alimentos.

De otra parte, la globalización y el manejo del mercado por las grandes cadenas, exigen que los productores se vayan adaptando a las nuevas tendencias y requerimientos, como ser: más calidad, mejor embalaje, transporte, limpieza y precio. Otra tendencia muy fuerte que se está dando es la del comercio justo y agricultura orgánica. También buscan productos que estén certificados y que cuenten con protocolos de calidad.

#### **4.5.2. Tendencias en la industria y el comportamiento**

La meliponicultura se caracteriza por ser una actividad económicamente viable, muy sencilla y de fácil implementación y mantenimiento dentro de los sistemas de producción campesinos o urbanos.

Esta industria presenta ciertas ventajas como ser:

- Bajo costo de implementación, mantenimiento, equipos e insumos. El «pie de cría «inicial puede obtenerse directamente del medio y, posteriormente, multiplicarse en cautiverio; se requieren pocas herramientas de manejo y pueden utilizarse materiales locales para la construcción de colmenas y meliponarios.
- Baja inversión en tiempo y mano de obra; el cuidado de meliponarios puede ser realizado por cualquier miembro de la familia.
- Docilidad y fácil manejo ya que las colmenas pueden mantenerse cerca de la casa sin riesgo.
- Sostenible ambientalmente, además de prestar servicios ambientales a los agroecosistemas a través de la polinización.
- Productos reconocidos, con gran demanda local y precio elevado.
- Un potencial muy importante de la meliponicultura es su utilización en la polinización dirigida de cultivos. Algunos beneficios agronómicos de la polinización incluyen, entre otros, el mejoramiento en la calidad de los frutos e incrementos en la producción.

Las abejas sin aguijón cuentan con diversas ventajas que las hacen deseables para su uso en polinización de algunos cultivos, dentro de las que se destacan su capacidad de forrajar bajo condiciones de invernadero sin representar riesgos para los operarios; las reinas

fecundadas no pueden volar, de modo que no se presenta la enjambrazón evasiva (estrategia que utiliza la abeja africanizada para abandonar el sitio donde tiene establecido su nido y migrar a otro lugar, en respuesta a condiciones ambientales adversas o a cualquier cosa que amenace la supervivencia de la colonia), y son resistentes a los parásitos y enfermedades que atacan a *Apis mellifera*.

La meliponicultura en Centroamérica y México es muy común, sin embargo, se caracteriza por ser una práctica que se lleva a cabo a pequeña escala y en forma muy tradicional, esto quiere decir sin una tecnología avanzada. Lejos de ser una barrera, hace de la meliponicultura una práctica muy conveniente a nivel de grupos con pocos recursos económicos, por otro lado, sus mieles son preferidas a nivel local pues poseen propiedades medicinales.

#### **4.5.3. Tendencias en la distribución y la estructura de comercio**

Teniendo en cuenta que los productos apícolas se comercializan en gran medida a través de tiendas naturistas y supermercados, siendo el canal referido por el consumidor el de las tiendas naturistas, se ha considerado de importancia incluir aquí las características de estos dos canales comerciales, ya que son los más directos para llegar al consumidor y por los que en un momento determinado tendrían los productores mayores oportunidades de colocar sus productos.

A nivel internacional una forma común de comercializar la miel es la siguiente: las empresas importadoras o empaquetadora de miel la compran al productor de miel, luego éstos la venden a los mayoristas y de ahí éstos la venden a las tiendas especializadas (naturistas, orgánicas) y es por medio de estas tiendas que la miel llega al consumidor final.

#### **4.5.4. Tendencias en los segmentos**

Las abejas sin aguijón utilizadas para la explotación de miel corresponden principalmente a la *Tetragonisca angustula* y algunas especies del género *Melipona*, cabe mencionar que estas especies no compiten en cantidad con la miel de *Apis Mellifera* (abejas africanas) pero tienen propiedades medicinales importantes y se vende a precios bastante altos.

Investigaciones confirman que la miel de *Melipona beecheii* tiene una alta actividad antibiótica.

Sin embargo, a pesar de la popularidad de las abejas sin aguijón entre los meliponiculturas rurales, su explotación disminuye rápido debido a la masiva deforestación, prácticas agrícolas cambiadas y prácticas de meliponicultura rústicas.

Por todo eso, la miel de la abeja sin aguijón está enfocada al segmento de productos nutracéuticos, es decir aquellos alimentos que tienen un efecto beneficioso sobre la salud humana.

Dentro de los usos medicinales de la miel de abejas sin aguijón se encuentran los siguientes:

- Aliviar dolores después del parto.
- Prevenir hemorragia vaginales y várices, pues se cree purifica la sangre y limpia los órganos reproductivos y digestivos.
- Como tónico vitalizante.
- Prevención y tratamiento de afecciones del tracto respiratorio.
- Tratamiento de afecciones como úlcera en la boca, erupciones en la piel y problemas urinarios.
- Tratamiento de la catarata en los ojos y para aliviar golpes en los ojos de los animales.
- Cura llagas, elimina cicatrices, quemaduras y dolores musculares.

Una de las especies más utilizadas y apreciadas por la calidad de la miel es la *Tetragonisca angustula*, comúnmente denominada “angelita” la cual es una de las especies más ampliamente distribuida.

#### **4.5.5. Desarrollo de los precios**

En lo que se refiere al desarrollo de los precios, la miel de abejas sin aguijón actualmente no tiene un nivel de precios definido ya que su comercialización es netamente tradicional

y regional; sin embargo, como referencia se darán a continuación los criterios utilizados para establecer el precio de la miel proveniente de la Apis mellifera.

Para la diferenciación de la calidad de la miel se establecen dos criterios generales:

- El contenido de humedad
- El contenido de hidroximetilfulfurano (HMF)

Para cada categoría se otorga un puntaje de acuerdo a un esquema. En este método se definen dos categorías de calidad (calidad A / calidad B).

Según la organización de comercio justo, los precios mínimos para la miel según su calidad son los siguientes:

- No menos de 1.800 USD/FOB por TM para la calidad A, miel convencional
- No menos de 1.650 USD/FOB por TM para la calidad B, miel convencional
- No menos de 1.950 USD/FOB por TM para la calidad A, miel orgánica
- No menos de 1.800 USD/FOB por TM para la calidad B, miel orgánica
- Prima de Comercio Justo de 150 USD/FOB por TM
- Prima adicional de 150 USD/FOB por TM para la miel orgánica
- El precio de la miel se ajusta al precio del mercado si es necesario

#### **4.5.6. Tendencias en el producto**

- **Tendencias en el desarrollo de los productos e innovación)**

La miel de las abejas sin aguijón, además de sus importantes características alimenticias, es ampliamente utilizada en medicina tradicional para el tratamiento de enfermedades oculares (Conjuntivitis, Pterigios y Cataratas); además sirven para enfermedades respiratorias y digestivas, la abeja angelita también se puede aprovechar como polinizadora en invernaderos con la ventaja que son abejas sin aguijón.

Otras ventajas de las abejas sin aguijón es que ellas colectan y utilizan gran cantidad de polen y néctar a través de todo el año, de tal forma que numerosas flores pueden ser visitadas y polinizadas; por otro lado, sus colonias pueden ser fácilmente manipuladas con

---

un bajo costo y otros productos de la colonia tal como la cera y la miel pueden ser utilizados.

Después de estudios realizados, algunos autores, aseguran que la miel contiene un principio activo similar a una hormona que produce energía, además regula la presión arterial, depura la sangre y refuerza las defensas del organismo. Dentro de sus subproductos están:

### **La jalea real**

Llamada también papilla real o leche de abejas. Es una sustancia de sabor ácido, áspero y tiene color blanquecino. Es producida únicamente por las abejas jóvenes entre 5–12 días de edad, mediante las glándulas hipofaríngeas. Las obreras producen la jalea real para alimentar todas las larvas durante los dos primeros días y a la reina durante toda su existencia. También es suministrada a las larvas de obreras y zánganos hasta los tres días de edad. La jalea es un alimento esencial e indispensable para la supervivencia de las abejas.

Se trata, igualmente, de un alimento con unas características especiales, pues si bien hasta los tres primeros días todas las larvas son alimentadas por igual, pero de ahí en adelante únicamente la larva elegida tomará jalea real, mientras que las abejas obreras dispondrán de una mezcla de polen, agua y miel. Debido a la alimentación, la larva de reina nacerá a los dieciséis días, mientras que las otras larvas necesitarán veintiún días para su total desarrollo. La reina adquirirá un tamaño dos veces mayor al de las obreras y vivirá cuatro o cinco años en relación con las seis semanas de existencia media de las obreras.

Las propiedades de la jalea real pueden agruparse en su acción estimulante, tonificante y euforizante, lo que explica la sensación de bienestar que se produce al consumirla.

### **El polen o polis**

Para llevar polvo y polen a la colmena, la abeja hunde la cabeza en la corola de la flor para liberar el néctar, saliendo espolvoreada de polen; para cargarlo, la abeja tiene en sus patas posteriores cavidades inferiores llamadas bolsas de polen; la abeja recoge el polen, lo

humedece con saliva y néctar dándole la forma de pequeñas bolas de 6 a 8mg. De vuelta a la colmena, el polen es depositado en las celdas y recubierto con miel, así se transforma en el llamado pan de la abeja.

Desde hace siglos la medicina empírica ha atribuido al polen múltiples virtudes como acelerador del crecimiento, la reproducción y la existencia de sustancias antibióticas activas. Adicionalmente, posee virtudes nutritivas, energéticas y metabólicas.

### **El propóleo o propolis**

Es una sustancia parda y pegajosa, su materia prima son las yemas y cortezas de los árboles, las sustancias resinosas y pegajosas de algunos árboles, son mezclados con las secreciones de algunas de sus glándulas y así se obtiene el propóleo que será utilizado como material de construcción de la colmena rellenando las ranuras y endureciendo los alvéolos en los cuales serán depositados los huevos.

El propóleo también es utilizado como un modo natural de defensa, manteniendo la asepsia de esta y permitiendo a las abejas momificar los cadáveres de los enemigos con lo que evitan su putrefacción en el interior de la colmena; incluso lo depositan en la piquera formando una especie de tapiz desinfectante, incrementando con ello la defensa y protección contra virus y bacterias.

Se ha identificado dentro de sus propiedades, las bactericidas, fungicidas, anestésicas, anti-inflamatorias y cicatrizantes.

### **La cera**

La cera es una sustancia fabricada por las glándulas cereras de las abejas que son usadas por las mismas para la construcción de los panales. Es obtenida por los apicultores derritiendo los panales una vez extraña la miel, se presenta como una sustancia grasa de color blanco, amarillo u oscuro, sólida y quebradiza. Se ha observado que un grupo de abejas necesita consumir 10 kilogramos de miel para secretar 1kg de cera. Este subproducto

---

es utilizado principalmente en la industria de cosméticos, en la preparación de ungüentos, lociones, pomadas, lápices, labiales y velas.

También es utilizada con fines farmacéuticos, odontológicos, impermeabilizantes, lustres para pisos, muebles y cueros. Igualmente, es un insumo importante en la fabricación de cintas adhesivas, crayolas, goma de mascar, tintas, entre otras.

#### **4.6. Situacional de la miel de abeja en el mercado nacional**

En Bolivia la actividad apícola concentra y está organizada en asociaciones las mismas representadas a nivel nacional, departamental y sectorial; esta actividad es considerada como una alternativa productiva que además coadyuva a la preservación y conservación de la diversidad biológica dentro de los ecosistemas, pero además una de las actividades más importantes que desempeñan las abejas es la de ayudar a la polinización en más del 60% de plantas silvestres y cultivadas, resaltando la actividad indirecta y gratuita de manera sostenible en favor al conjunto de la economía, la conservación y el restablecimiento de las respectivas zonas por último la mejora en el sistema alimentario.

La actividad apícola es un medio útil para el fortalecimiento económico de los sistemas de vida y desarrollo porque produce una serie de bienes e interrelaciona a otros rubros promoviendo la diversificación de los productos obtenidos como ser: el polen o polis, el propóleo o própolis, la cera, veneno de abeja, y otros.

Esta actividad data desde siglos atrás, el hombre antiguamente ya conocía las propiedades nutritivas de la miel, si bien antes se realizaba la recolección artesanalmente en la actualidad está orientado a la producción masiva; por su propiedades nutricionales y medicinales, en cuanto a sus usos son variados como: el consumo doméstico, enfermedades oculares (Conjuntivitis, petirigios, y cataratas), digestivas, respiratorias, cicatrizantes, regulación de presión arterial, depura la sangre, refuerza las defensas del organismo otros; también es requerida para el uso industrial.

La oferta para el mercado interno por parte de los productores nacionales ha mostrado señales de crecimiento del 2012 al 2024 de 1%, 2%, y 3%; mostrando una expansión alentadora el año 2012-2025 2% a 3% y una contracción el año 2016-2017 de un 3% al 1% llegando a estabilizarse el 2020-2024.

Es importante analizar el mercado de la miel para ver si la producción nacional, entendida como la oferta total, abastece el consumo interno que es igual a la producción nacional más las importaciones, pero menos las exportaciones que más adelante será desarrollado.

En la oferta contribuyen los nueve departamentos que conforman Bolivia (La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Beni, Pando, Oruro, Potosí, Chuquisaca, y Tarija) una de las ventajas comparativas que llama la atención es la de contar con las tres zonas geográficas como ser: La zona altiplánica, zona de los valles y la zona de los llanos orientales, su participación efectiviza el compromiso pleno de la consolidación de mercados.

#### **4.6.1. Ubicación de los centros de producción**

En Bolivia la producción de miel se localiza en los departamentos de: Santa Cruz, La Paz, Cochabamba, Beni, Pando, Oruro, Potosí, Chuquisaca y Tarija) son participes en el abastecimiento (oferta) del mercado interno y local. De acuerdo con el diagnóstico realizado por el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, en base a fotografías satelitales ha determinado que el 75% del territorio nacional es apto para la crianza de abejas y la producción de miel debido a la geografía variada y la biodiversidad tanto en flora como en fauna.

#### **4.6.2. Canales de distribución**

Para llegar al consumidor final se utilizan distintos canales de comercialización o distribución que difieren principalmente por la procedencia de la miel, de igual forma depende del canal de distribución se observa la importancia y el papel que desempeña cada agente económico (intermediario).

- **Productor- Consumidor Final**, es donde el productor envasa la miel en frascos para su oferta directa en el mercado al consumidor final.



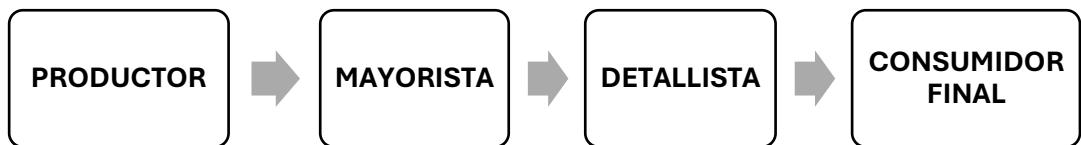
- **Productor - Detallista – Consumidor Final**, es adoptado por productores que disponen de mayores cantidades y consiste en la venta de miel, cuyo producto es acopiado en recipientes de mayor cantidad a través de intermediarios que se encargan de la comercialización al por menor.



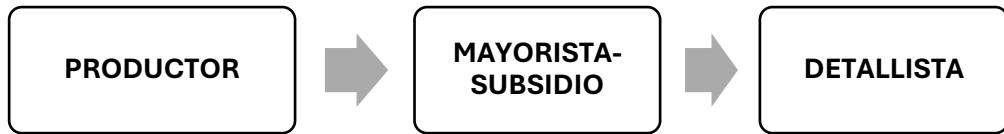
- **Productor – Mayorista (Acopiadador) – Consumidor Final**, son acopiadadores a escala, constituidos por apicultores individuales y/o filiales. En este caso el mayorista acopiadador ofrece su producto envasado en su propia tienda para el consumidor final.



- **Productor – Mayorista – Detallista – Consumidor Final**, en este caso intermediarios mayoristas ofrecen su producto envasado en sus respectivos recipientes en sus propias tiendas directo al consumidor final.



- **Productor – Mayorista (Subsidio) – Consumidor Final**, comercializan un porcentaje de la producción juntamente con acopiadores, estos últimos destinan directamente a los subsidios mediante convenio.



#### **4.6.3. Evolución de la oferta de miel de abeja**

Existen productores tanto organizados como no organizados, en torno a las iniciativas productivas que influyen en la producción de miel, iniciativas propias, colectivas y motivación de experiencias de otras regiones las mismas han incursionado en el rubro de la apicultura; pero también existe la producción de miel de forma artesanal y rústica, pero todos forman parte del sector productivo los mismos dispuestos a abastecer el mercado interno de miel. Bolivia registra desde el año 2002 los volúmenes de producción proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (I.N.E.), volúmenes de producción destinados el mercado interno el cual muestra un comportamiento inestable.

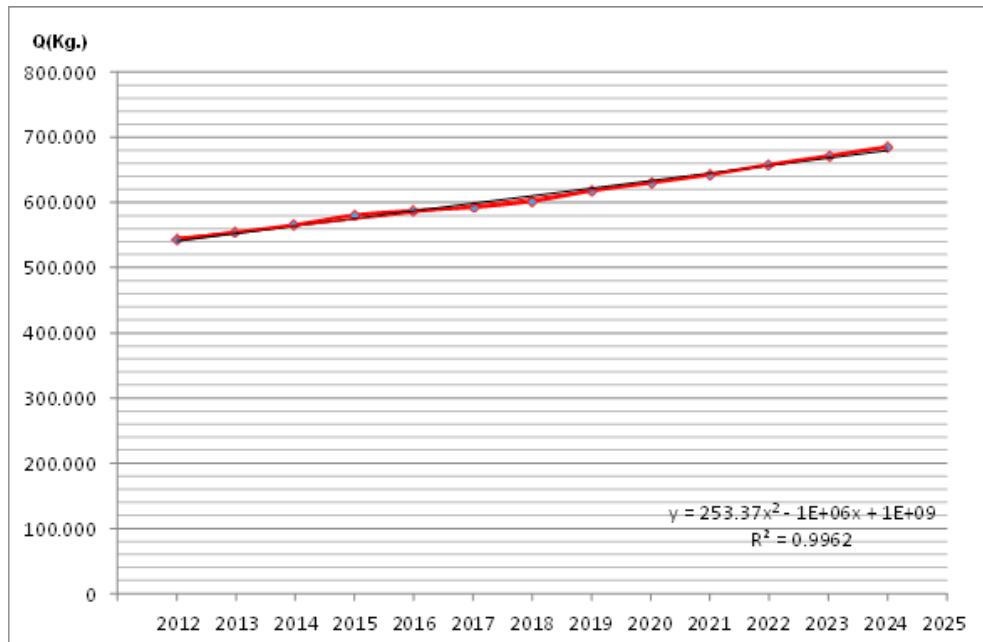
**Tabla 4.17 Bolivia: Producción nacional de miel de abeja Expresado en Kilogramos Serie:(2002-2014)**

ANO	Q(Kg.)	TC (%)
2012	543.127	
2013	554.216	2
2014	565.778	2
2015	580.505	3
2016	587.516	1
2017	592.505	1
2018	601.978	2
2019	617.837	3
2020	630.099	2
2021	642.672	2
2022	657.980	2
2023	671.508	2
2024	685.552	2

Fuente: Instituto Nacional de Estadística- Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras

El año 2002 la producción anual llega a 543 toneladas llegando al año 2005 a 581 toneladas un punto porcentual más de crecimiento, en ese entonces pareciera el inicio de un auge del sector apícola que contradictoriamente el 2006 de 3% cae en 1%, dos puntos porcentuales menos, este 1% se repetía el año 2007 un receso para el sector, sumada a esta situación el incremento masivo de las importaciones para cubrir el déficit del mercado interno de miel de abeja en crecimiento del cual era necesario cubrir la demanda interna de miel insatisfecha.

Según los registros de importación de la miel de abeja en Bolivia el 2007 al 2008 pese al incremento de la producción de 1% al 2% las importaciones totales en toneladas no redujeron más al contrario hubo en el incremento de 49 toneladas (2005) a 55 toneladas (2006) posteriormente a 61 toneladas (2007) al 2014 las importaciones no han sido menos de 60 toneladas de miel e incluso casi duplicando los años 2021, 2022 y 2024.



**Figura 4.15** Bolivia: Evolución de la producción de miel de abeja serie (2012-2024) Expresado en Kilogramos (IBCE, 2024)

#### **4.6.4. Evolución de la oferta de miel de abeja por departamento**

La oferta de miel de abeja para el mercado nacional, ha mostrado un comportamiento ascendente hecho que se fue materializando con las contribuciones por departamento, esta oferta de miel por departamento se caracteriza por ser asimétrico ubicando a Santa Cruz en primer lugar, La Paz en segundo lugar, Cochabamba en tercer lugar, Tarija en cuarto lugar, Chuquisaca en quinto lugar, Potosí en sexto lugar, Oruro en séptimo lugar, Beni en octavo lugar y por último Pando en el noveno.

Haciendo una descripción cronológica de la producción de miel de abeja anual destinada al mercado interno, ha tenido el siguiente comportamiento el 2002 situando en primer lugar a Santa cruz con 169.441 Kg de miel, seguidamente a La Paz con 131.375 Kg. Miel, Cochabamba con 92.569 Kg miel, Tarija con 70.932 Kg miel, Chuquisaca con 32.190 Kg miel, Potosí con 18.073 Kg miel, Oruro con 14.680 Kg miel, Beni con 12.907 Kg miel y por último Pando con 960 Kg miel; al 2006 (4 años después) el posicionamiento en la producción de miel de abeja destinada a la oferta, no ha tenido grandes cambios, incrementos relativos más y otros menos.

Lo que llama la atención son los datos obtenidos del departamento de Potosí con una capacidad de abastecimiento para el mercado interno relativamente similar que se observa el año 2012 con 18.073 Kg miel al 2016 con 18.836 Kg miel; en cambio el departamento de Santa Cruz ha incrementado su capacidad de abastecimiento para el mercado interno de 169.441 Kg el 2012 a 188.986 Kg miel al 2016.

Al 2020 la capacidad de abastecimiento por departamento ha tenido un crecimiento sostenido manteniéndose el orden por departamento. Al 2024 se ha mantenido el orden por departamento.

A continuación se muestra la producción según los departamentos expresado en kilómetros desde la gestión 2012 a 2024.

**Tabla 4.18 Bolivia, producción de miel de abeja según departamentos Expresado en kilogramos.**  
**Serie:(2012-2024)**

<b>DPTOS</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>BOLIVIA</b>	<b>543.127</b>	<b>554.216</b>	<b>565.778</b>	<b>580.505</b>	<b>587.516</b>	<b>592.505</b>	<b>601.978</b>	<b>617.837</b>	<b>630.099</b>	<b>642.672</b>	<b>657.980</b>	<b>671.508</b>	<b>685.552</b>
<b>CHQU</b>	32.190	32.885	32.663	34.211	35.105	36.302	37.601	40.576	39.736	40.739	41.514	42.410	42.124
<b>LP</b>	131.375	135.189	137.021	140.178	138.002	139.099	140.111	143.467	147.093	151.526	155.775	160.297	162.470
<b>CBBA</b>	92.569	93.721	95.553	98.366	98.995	98.884	98.255	100.690	103.695	106.302	109.237	110.596	112.758
<b>OR</b>	14.680	15.020	15.479	15.942	16.292	16.753	17.315	17.355	17.462	18.127	18.208	18.630	19.199
<b>PTS</b>	18.073	17.842	17.860	18.282	18.836	18.970	19.248	19.567	19.908	20.629	20.636	20.372	20.393
<b>TRJ</b>	70.932	71.400	73.379	75.688	75.487	77.778	80.331	83.074	84.395	83.065	84.648	85.206	87.568
<b>SCZ</b>	169.441	173.839	178.920	182.687	188.986	188.810	192.797	196.576	201.015	205.027	210.460	215.923	222.234
<b>BN</b>	12.907	13.340	13.906	14.096	14.712	14.789	15.151	15.325	15.551	15.980	16.213	16.757	17.468
<b>PDO</b>	960	980	997	1.055	1.101	1.120	1.169	1.207	1.244	1.277	1.289	1.316	1.339

Fuente: Instituto Nacional de Estadística- Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras

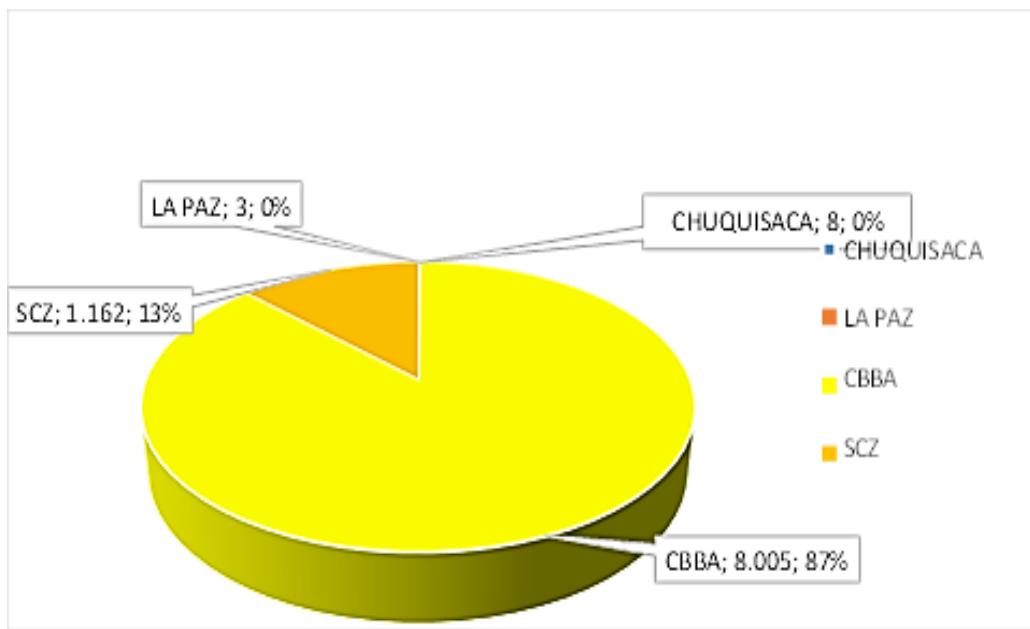
#### - Exportaciones por departamento

Según los registros de exportación del Instituto Nacional de Estadística (I.N.E.), el conjunto de los departamentos exportadores de Miel Natural (Nandina) en Bolivia como son Santa Cruz, Cochabamba, La Paz y Chuquisaca, demostrando una cantidad importante para el sector exportador el mismo ha ido acortando el déficit de saldo de cuenta corriente.

Por otro lado, los registros que muestra a La Paz con 3 Kg. el 2011 representando el 100%, Santa Cruz con 700 Kg. el 2013 representando el 100%, Cochabamba con 48 Kg. el 2014 representando el 100%; Santa Cruz con 439 Kg. el 2015 de un total de 8.404 Kg. con un porcentaje de 5%, Cochabamba con 7.957 Kg. el 2015 de un total de 8.404 Kg. con un porcentaje de 95%, Chuquisaca con 8 Kg. el 2015 de un total de 8.404 Kg. con un porcentaje mínimo.

Si bien las cantidades son mínimas poco se ha hecho por el sector esta partida 0409000000: miel natural (Nandina), se tiene al departamento de Cochabamba en primer lugar y pionero como exportador.

Otra característica del sector exportador es la falta de mercados en el cual puedan monetizar el producto; de los nueve departamentos solo cuatro son partícipes de la cadena exportadora; y por último una reducida capacidad de oferta el cual está relacionado con el aparato productivo incipiente.



**Figura 4.16** Exportaciones de miel natural de abeja por Dpto., 0409000000: Miel Natural (Nandina)Expresado en Kg, Serie 2011 – 2024 (IBCE, 2024)

En cuanto se refiere a la partida 0409001000, miel natural: en recipientes con capacidad superior o igual a 300 kg, sólo se tiene a Santa Cruz con 120 Kg. el 2007 representando el 100%. En esta partida también ha perjudicado la falta de mercados, la capacidad de oferta del producto y como único departamento oferente del producto poco apoyo ha tenido de los demás departamentos.

## 4.7. Principales destinos de las exportaciones bolivianas

Las estadísticas de las exportaciones bolivianas de miel de abeja que se registraron en el año 2023, tienen como único destino a Brasil alcanzaron aproximadamente USD 32 mil en valor y 2 mil kilogramos en volumen ese año. Según datos del Instituto Nacional de Estadística, en el año 2024 las exportaciones bolivianas de miel natural de abejas tuvieron a Brasil como único destino nuevamente, registrando en valor de USD 48 mil y en volumen 2.061 kilogramos.

Registros de exportaciones del 2022 de miel de abeja nativa, registraron a Brasil como único destino con aproximadamente USD 12 mil en valor y 599 kilogramos en volumen. Sin embargo, a manera de referencia, las exportaciones bolivianas de miel natural de abejas tuvieron como destinos a Alemania en el 2003, a Chile en el 2005 y Estados Unidos de América del 2019 al 2022. Cabe señalar que los valores exportados eran pequeños y fueron solo durante un año y no se repitieron.

## 4.8. Demostración de la hipótesis

**Hipótesis** "La estructuración de canales de comercialización y distribución especializados a través de ARACH afecta directamente el posicionamiento de la miel en el mercado alemán, al permitir el cumplimiento de estándares de calidad exigidos, garantizar volúmenes constantes de suministro y facilitar la valorización de los atributos únicos de la miel del Chaco Chuquisaqueño."

La demostración se llevó a cabo de manera empírica, utilizando los datos de la encuesta realizada a los productores de ARACH e información secundaria. Todo el razonamiento se fundamenta en lo que los propios productores han declarado y en los análisis que ya están incluidos en la tesis.

#### 4.8.1. Relación causal observada empíricamente

Los productores vinculan explícitamente la solución de las barreras de posicionamiento con la estructuración de canales especializados gestionados por ARACH:

**Tabla 4.19 Relación causal observada empíricamente**

Barrera de posicionamiento (VD)	Solución percibida que implica canal especializado vía ARACH (VI)	Evidencia encuesta
Certificación y estándares de calidad (40 % principal barrera)	Centralización en ARACH para gestionar certificación colectiva y control de calidad	38 % quiere que ARACH gestione toda la cadena (incluye certificación) 28 % pide asesoría en certificación como apoyo más urgente (Cuadro 13)
Volúmenes constantes y trazabilidad	Acopio colectivo y canal propio para consolidar oferta	60 % produce menos de 500 kg/año → sólo un canal colectivo puede garantizar volumen exportable
Valorización de atributos únicos (origen Chaco, biodiversidad)	Canal especializado que transmite la narrativa (no acopiadores locales)	38 % identifica origen Chaco como atributo clave 30 % considera empaque narrativo la acción de marketing más efectiva (Cuadro 14)
Precio premium (45 % lo elige)	Sólo posible con canal que evite intermediarios y llegue a retail especializado	Actual canal (45 % acopiadores) diluye margen y narrativa → 68 % quiere cambiar a canal liderado por ARACH

Fuente: Elaboración propia

#### 4.8.2. Evidencia de causalidad desde la percepción de los productores

a. **Confianza en ARACH como canal especializado:** La opción más votada, con un 38 %, es que ARACH gestione directamente toda la cadena de exportación. Esto indica que los productores ven la creación de un canal propio y especializado como la clave para superar las barreras actuales.

**b. Disposición condicionada al canal colectivo:** Un 74 % está muy dispuesto o dispuesto a cambiar sus procesos productivos (ver Cuadro 15), pero el 52 % de ellos condiciona esa disposición a recibir apoyo técnico o financiero. Este apoyo solo será realmente efectivo y escalable si se canaliza a través de ARACH, aprovechando las economías de escala en capacitación y certificación.

**c. Visión estratégica coherente:** Los productores eligen simultáneamente:

- Atributo diferenciador → origen único del Chaco (38 %)
- Estrategia de precio → premium (45 %)
- Canal deseado → gestionado directamente por ARACH (38 %)

Esta combinación solo es viable a través de un canal especializado que controle la calidad, la certificación, la narrativa y la negociación internacional, justo lo que propone la hipótesis.

- **Conclusión empírica de la demostración**

Con base en los resultados de la encuesta y el análisis del documento:

- Los productores reconocen claramente que las principales barreras para posicionarse en Alemania (certificación, calidad, volúmenes, transmisión de atributos únicos) solo pueden superarse mediante un canal de comercialización y distribución especializado y centralizado.
- La opción mayoritaria (68 % sumando las dos principales) es que ARACH lidere ese canal, ya sea gestionándolo directamente o formando alianzas estratégicas.
- Hay una alta disposición (74 %) para realizar los cambios necesarios, siempre que se lleven a cabo de manera colectiva a través de la asociación.

**Por lo tanto, la hipótesis queda demostrada empíricamente:** La estructuración de canales de comercialización y distribución especializados a través de ARACH es percibida y deseada por los propios productores como el factor determinante que permitirá cumplir estándares europeos, consolidar volúmenes constantes y valorizar los atributos únicos de

la “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”, logrando así un posicionamiento exitoso en el mercado alemán.

Los datos de la encuesta no sólo no refutan la hipótesis, sino que la confirman de manera contundente desde la perspectiva de los actores principales del sistema productivo.

Por lo tanto, se puede afirmar que la hipótesis ha sido comprobada empíricamente: los productores ven y desean la creación de canales de comercialización y distribución especializados a través de ARACH como el elemento clave para alcanzar los estándares europeos, mantener volúmenes constantes y resaltar las características únicas de la “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”. Esto les permitirá lograr un posicionamiento exitoso en el mercado alemán.

Los resultados de la encuesta no solo no contradicen la hipótesis, sino que la respaldan de manera contundente desde la perspectiva de los principales actores del sistema productivo.

## **5. PROPUESTA**

### **5.1. Título**

Estrategia Integral de Posicionamiento de la Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH en el Mercado Alemán a través de Canales de Comercialización y Distribución Especializados (2026-2029)

### **5.2. Objetivo general de la propuesta**

Diseñar, canales de comercialización y distribución especializados gestionados por ARACH que permitan cumplir los estándares de calidad y certificación exigidos por la Unión Europea, garantizar volúmenes constantes de suministro y valorizar los atributos únicos (origen Chaco, biodiversidad y sostenibilidad social) de la miel “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”, logrando su posicionamiento premium en el mercado alemán.

### **5.3. Objetivos específicos**

- Lograr la certificación orgánica UE (Reglamento 2018/848) y comercio justo para al menos el 70 % de los productores ARACH antes de 2028.
- Consolidar un volumen exportable mínimo de 50 toneladas/año de miel homogénea y trazable.
- Establecer al menos 3 contratos estables con importadores/distribuidores alemanes especializados en mieles premium y orgánicas.
- Desarrollar una estrategia de marketing y branding que posicione la marca colectiva como “miel monofloral exótica del Chaco boliviano” en el segmento premium alemán.

- Generar un incremento promedio del ingreso neto por productor de al menos 60 % respecto al precio actual de venta a acopiadores locales.

## 5.4. Justificación

La encuesta a productores ARACH revela información importante que permite desarrollar una propuesta en beneficio de la producción de “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH, a continuación se muestra los siguientes datos:

- El 75 % carece de certificación y el 71 % desconoce los requisitos europeos.
- El 60 % produce menos de 500 kg/año → fragmentación que impide volúmenes exportables.
- El 40 % identifica la certificación y calidad como la principal barrera.
- El 68 % desea que ARACH gestione directamente o lidere la cadena de exportación.
- El 45 % apuesta por precio premium y el 38 % ve el origen único del Chaco como ventaja competitiva.

Alemania importa 92.000 toneladas/año de miel y paga precios premium por mieles orgánicas con historia (promedio 10-18 €/kg al por mayor).

La miel del Chaco tiene atributos únicos (45 variedades florales, baja humedad natural, métodos tradicionales casi orgánicos) que justifican un posicionamiento premium si se supera la actual dependencia de acopiadores (45 %) y se estructura un canal especializado colectivo.

Los productores manifiestan la necesidad de la creación de canales de comercialización y distribución especializados a través de ARACH como el elemento clave para alcanzar los estándares europeos, mantener volúmenes constantes y resaltar las características únicas de la “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH”

## 5.5. Plan de Acción (4 componentes principales)

Tabla 5.1 Plan de Acción

Componente	Actividades principales	Responsable	Indicador de éxito
<b>1. Fortalecimiento productivo y certificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico individual de 1.200 productores</li> <li>• Capacitación masiva en buenas prácticas apícolas</li> <li>• Implementación de sistema colectivo de control interno (SCI)</li> <li>• Acompañamiento para certificación orgánica</li> <li>• Adquisición de equipo básico (trajes, ahumadores, centrífugas comunitarias)</li> </ul>	ARACH + SENASAG + INIAF + ONG especializada	70 % productores certificados orgánicos UE al 2028 Reducción HMF promedio < 15 mg/kg y humedad < 18 %
<b>2. Consolidación de oferta y logística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción/habilitación de 5 centros de acopio regional con sala de extracción y almacenamiento refrigerado</li> <li>• Implementación de trazabilidad digital (QR + blockchain simple)</li> <li>• Compra colectiva de tambores homologados UE y envases premium</li> </ul>	ARACH + Viceministerio de Comercio Exterior	Volumen acopiado ≥ 50 ton/año Primera exportación piloto 5 ton en 2027
<b>3. Canales especializados y contratos Alemania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en ferias: Misiones inversas de 3 importadores alemanes al Chaco</li> <li>• Contratación de agente comercial en Alemania (freelance o cámara boliviano-alemana)</li> <li>• Firma de 3 contratos marco con importadores.</li> </ul>	ARACH + IBCE + ProBolivia + Embajada de Bolivia en Alemania	3 contratos firmados Exportación sostenida ≥ 20 ton/año desde 2028

<b>4. Branding y marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de marca colectiva y empaque premium (vidrio 250 g/500 g con narrativa Chaco)</li> <li>• Creación de sitio web multilingüe + tienda online B2B</li> <li>• Campañas digitales en Alemania (Google Ads, Instagram, influencers)</li> </ul>	ARACH agencia marketing especializada en productos	+ Presencia en puntos de venta bio alemanes al 2029 Reconocimiento de marca ≥ 60 % en encuestas consumidores	≥ 40
--------------------------------	--	--	--	------

---

Fuente: Elaboración propia

## 5.6. Cronograma de Ejecución (2026-2029)

Tabla 5.2 Cronograma de Ejecución

Actividad / Año	2026 (Preparación)	2026 (Piloto)	2027 (Escala)	2028 (Consolidación)
Diagnóstico y capacitación masiva	X			
Certificación orgánica (70 %)	X	X		
Centros de acopio y trazabilidad	X	X		
Participación + misiones		X	X	X
Primera exportación piloto (5 ton)		X		
Exportación sostenida ≥ 20 ton			X	X
Campañas digitales y branding	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

## 5.7. Presupuesto de la propuesta

Tabla 5.3 5.7. Presupuesto expresado en Bs.

Rubro	2026	2027	2028	2029	Total Bs.
<b>Capacitación y asistencia técnica</b>	1.200.000	800.000	400.000	200.000	2.600.000
<b>Proceso certificación orgánica y Fairtrade (70 % productores)</b>	2.500.000	1.800.000	800.000	400.000	5.500.000
<b>Infraestructura (5 centros acopio + equipo)</b>	3.000.000	2.000.000	500.000	0	5.500.000
<b>Trazabilidad digital + envases premium</b>	800.000	600.000	400.000	300.000	2.100.000
<b>Ferias internacionales (BioFach 3 años) + misiones</b>	400.000	600.000	600.000	500.000	2.100.000
<b>Agente comercial Alemania + campañas digitales</b>	300.000	700.000	900.000	900.000	2.800.000
<b>Coordinación, monitoreo y auditorías</b>	400.000	400.000	400.000	400.000	1.600.000
<b>Contingencias (10 %)</b>	860.000	690.000	500.000	370.000	2.420.000
<b>Total anual</b>	<b>9.460.000</b>	<b>7.590.000</b>	<b>4.500.000</b>	<b>3.070.000</b>	<b>24.620.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### Fuentes de financiamiento sugeridas (60/40):

- 60 % fondos públicos: Programa Nacional Apícola, ProBolivia, Gobernación Chuquisaca, Cooperación Europea (GIZ, UE).
- 40 % aportes productores (cuota anual simbólica) + crédito blando Banco de Desarrollo Productivo + cooperación internacional.

## 5.8. Indicadores de impacto

- Volumen exportado a Alemania (ton/año)
- Precio promedio FOB (€/kg)
- Incremento ingreso neto por familia productora (%)
- Número de puntos de venta en Alemania
- Reconocimiento de marca (encuestas)

## 5.9. Sostenibilidad

- Creación de un Fondo Rotatorio ARACH con el 15 % de las ganancias de exportación para mantener certificaciones y capacitación.
- Inclusión prioritaria de mujeres y jóvenes (mínimo 50 % beneficiarios).

## 5.10. Riesgos y mitigación

Tabla 5.4 Riesgos y mitigación

Riesgo	Probabilidad	Mitigación
<b>Retraso en certificación</b>	Alta	Contrato con certificadora desde 2026
<b>Fluctuación precio internacional</b>	Media	Contratos marco con precio mínimo
<b>Cambio climático afecta floración</b>	Media	Diversificación zonas dentro del Chaco

Fuente: Elaboración propia

## 5.11. Estrategias

### 5.11.1. Estrategias de Comercialización y Distribución Propuestas

En la propuesta se diseñan estrategias específicas de comercialización (actividades para promover, negociar y cerrar ventas) y distribución (movimiento físico y logístico del producto con trazabilidad y cumplimiento normativo UE) que responden directamente a los problemas identificados en la encuesta (dependencia de acopiadores locales 45 %, falta

---

de certificación 75 %, desconocimiento de requisitos alemanes 71 % y fragmentación de la producción).

Todas las estrategias están centralizadas en ARACH para crear un canal especializado híbrido (corto + digital) que elimine intermediarios innecesarios, consolide volúmenes y transmita la narrativa única del Chaco.

### **5.11.2. Estrategia de Comercialización Colectiva Centralizada a través de ARACH (Canal Corto Especializado)**

ARACH pasa de ser solo una asociación gremial para convertirse en el único comercializador exclusivo de la miel exportable. Los productores entregan su miel certificada a los centros de acopio de ARACH; la asociación homogeniza, envasa bajo marca colectiva y negocia directamente con importadores alemanes.

#### **Explicación y justificación:**

- Elimina la dependencia actual de acopiadores locales (45 % de los productores) que diluyen el margen y no transmiten los atributos únicos.
- Permite negociar precios premium (45 % de productores eligen esta estrategia).
- Responde al deseo mayoritario (38 %) de que ARACH gestione directamente toda la cadena de exportación.
- Genera economías de escala: un solo contrato con importador alemán en lugar de cientos de productores individuales.

### **5.11.3. Estrategia de Distribución Internacional Indirecta**

Exportador (ARACH) → Importador/Distribuidor alemán especializado en miel orgánica  
→ Cadenas bio alemanas o tiendas gourmet.

**Explicación y justificación:**

- Canal corto (solo un intermediario en destino) que reduce costos logísticos y asegura trazabilidad total (obligatoria en UE desde 2023).
- Se contrata un agente de carga boliviano-alemán con experiencia en productos orgánicos (temperatura controlada, contenedores si es necesario, documentación Reglamento UE 2018/848).
- Garantiza volúmenes constantes (mínimo 20 ton/año desde 2028) al consolidar la producción fragmentada (60 % produce menos de 500 kg/año).
- Incluye trazabilidad digital simple (código QR en cada frasco que lleva al origen exacto en el Chaco).

**5.11.4. Estrategia híbrida digital B2B (Marketplace + Agente Comercial en Alemania)**

Además del canal físico tradicional, se crea un perfil B2B en plataformas europeas especializadas (Europages, Organic-Bio.com, Alibaba con filtro UE) y se contrata un agente comercial freelance alemán o boliviano residente en Alemania que visita importadores y ferias.

**Explicación y justificación:**

- Complementa el canal físico y reduce riesgos de dependencia de pocos contratos.
- El agente recibe comisión por venta (3-5 %) y gestiona muestras, catas y seguimiento.
- Permite captar importadores medianos que no asisten a ferias grandes como BioFach.
- Bajo costo inicial y alta escalabilidad.

### **5.11.5. Estrategia de participación sistemática en feria biofach (Núremberg como canal directo de prospección)**

Stand colectivo Bolivia o stand propio ARACH en BioFach 2027, 2028 y 2029 con degustación, material narrativo (videos del Chaco, testimonios de mujeres apicultoras) y muestras certificadas.

#### **Explicación y justificación:**

- BioFach es la feria orgánica más importante del mundo; 70 % de los importadores alemanes de miel asisten.
- 26 % de los productores identificaron la participación en ferias internacionales como una de las acciones de marketing más efectivas.
- Genera contratos directos (meta: mínimo 3 contratos marco en 3 años).
- Posiciona la marca colectiva frente a competidores (Argentina, México) que ya están presentes.

### **5.11.6. Estrategia de marketing narrativo y storytelling para diferenciación (posicionamiento por atributo único)**

Todo el empaque, sitio web y material promocional resalta la narrativa “Miel del Chaco Boliviano – origen único, 45 floradas nativas, producida por comunidades indígenas y mujeres del Chaco”. Se incluye código QR que lleva a video 360° de las colmenas.

#### **Explicación y justificación:**

- 38 % de productores identificaron el “origen único y biodiversidad del Chaco” como el atributo competitivo principal.
- El consumidor alemán valora la historia detrás del producto (tendencia “from hive to table”).
- Convierte la miel de commodity en producto premium justificando precios 12-18 €/kg al por mayor.

### **5.11.7. Estrategia de certificación colectiva como requisito no negociable de entrada al canal**

Solo la miel de productores certificados orgánicos UE + Fairtrade ingresa al canal de exportación ARACH. Se financia colectivamente el proceso (70 % de productores certificados al 2028).

#### **Explicación y justificación:**

- 40 % de productores identificó la certificación como la principal barrera.
- Sin certificación no existe acceso real al segmento premium alemán (mercado orgánico crece 13 % anual).
- La certificación colectiva reduce costos individuales en 60-70 % vs. certificación individual.

**Tabla 5.5 Resumen de la Estructura Final del Canal Especializado**

Nivel	Actor	Función
<b>Productor</b>	1.700 familias ARACH	Producción según estándares + entrega a centro acopio
<b>Acopio y homogenización</b>	y 5 centros regionales ARACH	Control calidad, trazabilidad, envasado premium
<b>Comercialización</b>	ARACH (equipo exportación)	Negociación, contratos, marketing
<b>Distribución física</b>	Freight forwarder especializado	Transporte multimodal Bolivia → puerto Hamburgo
<b>Destino</b>	Importador/distribuidor alemán	Distribución nacional en cadenas bio
<b>Complementario</b>	Agente Alemania + plataformas B2B	Prospección adicional

Fuente: Elaboración propia

Estas seis estrategias interconectadas convierten la actual comercialización fragmentada y local en un canal especializado, colectivo y premium que resuelve las barreras identificadas por los propios productores y permite el posicionamiento efectivo de la “Miel del Chaco Chuquisaqueño – ARACH” en Alemán.

# Conclusiones y recomendaciones

## Conclusiones

Alemania se posiciona como el mayor importador de miel dentro de la Unión Europea, con un impresionante volumen de aproximadamente 92,000 toneladas al año, lo que representa entre el 20 y el 23% del valor total importado por la UE en el periodo 2024-2025.

La demanda de mieles orgánicas certificadas, así como de variedades monoflorales y exóticas, está en constante crecimiento, y los consumidores alemanes valoran aspectos como la pureza, la sostenibilidad ambiental, el impacto social positivo a través del comercio justo, y un origen geográfico distintivo.

Están dispuestos a pagar precios premium, que oscilan entre 10 y 18 €/kg al por mayor, por productos que ofrezcan certificación orgánica de la UE (Reglamento 2018/848) y una narrativa auténtica sobre su origen.

Sin embargo, hay varias barreras comerciales que se deben tener en cuenta:

- La obligatoriedad de la certificación orgánica de la UE y los estrictos controles de residuos, HMF y humedad.
- Los requisitos de trazabilidad total, que pueden incluir blockchain o códigos QR desde la colmena hasta la estantería.
- Los altos costos logísticos y la necesidad de mantener volúmenes constantes, con un mínimo de 20 a 40 toneladas al año por contrato. La competencia ya establecida de mieles provenientes de Argentina, México, Hungría y España, que ya están presentes en las cadenas de productos bio y gourmet.

- Y, por último, la desconfianza generalizada de los consumidores alemanes hacia las mieles que no tienen una historia verificable o que levantan sospechas de adulteración.

Actualmente los canales de la miel ARACH son mayoritariamente locales e informales: 45 % se comercializa a través de acopiadores/intermediarios y solo el 24 % pasa por la asociación. Esta estructura fragmentada genera bajos márgenes para el productor, imposibilita la homogenización de calidad y volumen, y no permite transmitir los atributos únicos del producto.

No existe todavía un canal especializado de exportación; la producción está altamente atomizada (60 % de productores genera <500 kg/año) y el 75 % carece de cualquier certificación, lo que bloquea el acceso al mercado alemán.

Los productores reconocen esta debilidad y el 68 % desea que ARACH lidere o gestione directamente la cadena de exportación, demostrando alta confianza en el modelo colectivo como única vía viable.

Los principales competidores en el segmento premium/orgánico alemán son Argentina (mieles de monte y eucalipto), México (mieles multiflorales y de comercio justo), Hungría y España (mieles monoflorales a precios competitivos). Estos países logran posicionamiento mediante:

- Certificación orgánica UE + Fairtrade/Rainforest Alliance.
- Participación sostenida en BioFach (Núremberg).
- Storytelling potente sobre origen y sostenibilidad.
- Canales cortos o híbridos con importadores especializados y presencia en cadenas bio (Alnatura, Denn's, Reformhaus) y e-commerce (Amazon Fresh, BioCompany).

La miel del Chaco Chuquisaqueño tiene una ventaja diferencial clara (45 floradas nativas únicas, producción casi orgánica por métodos tradicionales, componente indígena y de género), pero actualmente no la explota por ausencia de canal especializado y certificación. Se diseña y valida empíricamente una estrategia integral de posicionamiento premium basada en seis pilares interconectados y centralizados en ARACH:

- Certificación colectiva orgánica UE + Fairtrade (meta 70 % de productores al 2028).
- Canal de comercialización colectiva exclusiva gestionado por ARACH (eliminación de acopiadores).
- Canal de distribución internacional indirecto corto + híbrido digital B2B.
- Participación sistemática en BioFach 2027-2029 como vitrina principal.
- Posicionamiento narrativo “Miel exótica monofloral del Chaco boliviano – 45 floradas nativas, producida por mujeres y comunidades indígenas” con código QR trazable.
- Estrategia de precio premium (12-18 €/kg FOB) justificada por exclusividad y atributos únicos.

Los propios productores confirman la pertinencia y viabilidad de esta estrategia: 45 % elige precio premium, 38 % identifica el origen Chaco como atributo competitivo principal, 74 % está dispuesto a cambiar procesos si recibe apoyo colectivo, y 68 % desea que ARACH lidere la cadena de exportación.

## Recomendaciones

- Declarar la apicultura del Chaco chuquisaqueño como prioridad estratégica departamental y nacional, incorporándola al Plan Sectorial de Desarrollo Apícola 2026-2030 con presupuesto específico para certificación colectiva y exportación a la UE.

- Crear un Fondo Concursable Público-Privado “Chaco Miel Exporta” (60 % Estado – 40 % productores y cooperación) destinado exclusivamente a financiar certificación orgánica UE, comercio justo y trazabilidad digital de los socios de ARACH.
- Gestionar ante la Unión Europea y Alemania un programa específico de cooperación técnica 2026-2029 para acompañar la certificación colectiva.
- Transformar a ARACH en una empresa asociativa exportadora (constituirla como Sociedad Comercial o Empresa Asociativa de Responsabilidad Limitada) con exclusividad de comercialización de la miel certificada para exportación a Alemania a partir de 2027.
- Iniciar inmediatamente (primer semestre 2026) el proceso de certificación orgánica UE colectiva (Reglamento 2018/848)
- Establecer tres centros de acopio y homogenización estratégicos (Monteagudo, Muyupampa y Macharetí) con capacidad de frío, laboratorio básico y sistema de trazabilidad QR antes de diciembre 2027.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Boliviana de Información. (20 de mayo de 2025). *Agencia Boliviana de Información*. Obtenido de <https://abi.bo/index.php/economia2/64375-bolivia-apunta-a-producir-4-000-toneladas-anuales-de-miel-2>; <https://abi.bo/index.php/economia2/64375-bolivia-apunta-a-producir-4-000-toneladas-anuales-de-miel-2>
- Agresti, A. (2023). *Statistical Methods for the Social Sciences (Métodos estadísticos para las ciencias sociales)*. Pearson Education.
- Ajata Freddy y Ticona Sinka. (2020). *repositorio.umsa.bo*. Obtenido de [repositorio.umsa.bo:](https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/26279/PG-2877.pdf?sequence=1&isAllowed=y)  
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/26279/PG-2877.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cancillería de Bolivia. (18 de febrero de 2024). *cancilleria.gob.bo*. Obtenido de <https://cancilleria.gob.bo>; <https://cancilleria.gob.bo/mre/2024/02/19/13966/>
- Centro de Investigacion y Promocion del Campesinado. (01 de abril de 2024). *La miel, jun dulce negocio con un amargo futuro*. Obtenido de [cipca.org.bo](https://cipca.org.bo): <https://cipca.org.bo/analisis-y-opinion/cipca-notas/la-miel-un-dulce-negocio-con-un-amargo-futuro>
- Correo del Sur. (12 de junio de 2025). *Correo del Sur*. Obtenido de Correo del Sur: <https://correodelsur.com/local/20250612/chuquisaca-produccion-de-miel-aumenta-en-casi-el-7.html>
- Creswell, John W.; Creswell, J. David. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos)*. SAGE Publications.
- Fowler, F. J. (2021). *Survey Research Methods (Métodos de investigación por encuestas)*. SAGE Publications.

- Garcia J. & Martinez P. (2019). Los Métodos de investigación.
- Hernandez Sampieri, R. &. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6ta ed.). Educación de McGraw Hill. (6ta ed.). Educación de McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2020). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education 7<sup>a</sup> edición.
- Hurley, P. J., & Watson, L. (2020). *A Concise Introduction to Logic (Una introducción concisa a la lógica)*. Cengage Learning.
- Instituto Nacional de Estadistica. (2025). *ine.gob.bo*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadistica: <https://www.ine.gob.bo/index.php/estadisticas-economicas/agropecuaria/agricultura-cuadros-estadisticos/>
- Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural. (19 de febrero de 2024). *produccion.gob.bo*. Obtenido de <https://produccion.gob.bo/?p=21826>
- Triola, M. F. (2022). *Elementary Statistics (Estadística elemental) 14<sup>a</sup> edición*. Pearson Education.
- Walliman Nicholas . (2021). *Research Methods: The Basics (Métodos de investigación: Lo básico)*. Routledge.

# **ANEXOS**

## **Anexo A 1. Cuestionario para Productores de la Asociación Regional de Apicultores del Chaco Chuquisaqueño (ARACH)**

**Objetivo del estudio:** Recabar información para desarrollar estrategias que permitan posicionar la miel del Chaco Chuquisaqueño en el mercado alemán.

### **Sección 1: Caracterización del Productor y su Producción**

#### **1. ¿Cuántos años de experiencia tiene usted en la producción de miel?**

- a) Menos de 5 años
- b) Entre 5 y 10 años
- c) Entre 11 y 20 años
- d) Más de 20 años

#### **2. ¿Qué volumen de miel produce en promedio anualmente?**

- a) Menos de 500 kg
- b) Entre 500 kg y 1,000 kg
- c) Entre 1,001 kg y 2,000 kg
- d) Más de 2,000 kg

#### **3. ¿Su producción de miel cuenta actualmente con alguna certificación oficial?**

- a) Sí, certificación orgánica
- b) Sí, otra certificación (p. ej., comercio justo)

- c) No, pero está en proceso de obtenerla
  - d) No cuenta con ninguna certificación
- 

## **Sección 2: Conocimiento del Mercado Alemán y Preferencias del Consumidor**

### **4. Según su conocimiento, ¿cuáles cree que son los atributos más valorados por los consumidores en el mercado alemán? (Marque las 2 principales)**

- a) Origen orgánico y natural
- b) Sabor y variedad floral única
- c) Sostenibilidad e impacto social positivo
- d) Textura y pureza (sin adulterar)
- e) Precio competitivo

### **6. ¿Qué tan familiarizado está con los requisitos y estándares de calidad exigidos para exportar miel a Alemania?**

- a) Muy familiarizado
- b) Familiarizado
- c) Poco familiarizado
- d) Nada familiarizado

### **7. Desde su perspectiva, ¿cuál es la principal barrera para que la miel de ARACH ingrese al mercado alemán?**

- a) Cumplir con los estándares de calidad y certificaciones
- b) La competencia con otras mieles ya posicionadas
- c) Los costos logísticos y de exportación
- d) La falta de contactos comerciales y canales de distribución

### **Sección 3: Eslabones de Comercialización y Distribución**

**7. Actualmente, ¿a través de qué canal comercializa la mayor parte de su producción?**

- a) Venta directa a consumidores finales
- b) Acopiadores o intermediarios locales
- c) La asociación (ARACH) para comercialización colectiva
- d) Venta a mercados regionales o nacionales

**8. ¿Qué papel considera que debería tener ARACH en la cadena de exportación?**

- a) Gestionar directamente toda la cadena de exportación
- b) Formar alianzas con exportadoras bolivianas especializadas
- c) Establecer contacto directo con importadores alemanes
- d) Solo asegurar la calidad y el acopio de la miel

**9. ¿Qué etapa de la cadena de exportación hacia Alemania considera la más compleja de gestionar?**

- a) El control de calidad y certificación
  - b) El empaque y etiquetado según normativas europeas
  - c) El transporte y la logística internacional
  - d) La negociación comercial y el pago
- 

### **Sección 4: Análisis de la Competencia y Estrategias de Posicionamiento**

**10. Para competir en Alemania, ¿en qué atributo único de la miel del Chaco Chuquisaqueño se debería hacer mayor énfasis?**

- a) Su origen único y biodiversidad del Chaco
- b) Su producción sostenible y apoyo a comunidades locales
- c) Sus propiedades organolépticas (sabor, aroma, textura)
- d) Su calidad orgánica y pureza

**11. ¿Qué estrategia de precio considera más adecuada para la miel de ARACH en Alemania?**

- a) Un precio premium, resaltando su alta calidad y exclusividad
  - b) Un precio competitivo, similar al de otras mieles orgánicas
  - c) Un precio de entrada, más bajo para atraer a nuevos clientes
- 

**Sección 5: Estrategias para Optimizar el Desarrollo de Mercados**

**12. ¿Qué tipo de apoyo o capacitación considera más urgente para prepararse para la exportación a Alemania?**

- a) Capacitación en buenas prácticas de producción y manejo poscosecha
- b) Asesoría en procesos de certificación orgánica y de exportación
- c) Información y contactos para la comercialización internacional
- d) Gestión de logística y empaques para exportación

**13. Para fortalecer la marca "Miel del Chaco Chuquisaqueño", ¿qué acción de marketing considera más efectiva?**

- a) Desarrollar un empaque que destaque el origen y la historia del producto
- b) Participar en ferias internacionales de alimentos orgánicos
- c) Realizar degustaciones y campañas digitales dirigidas al mercado alemán
- d) Obtener sellos de calidad reconocidos internacionalmente

**14. ¿Qué tan dispuesto está a realizar cambios en su proceso productivo (inversión en equipos, nuevas prácticas, etc.) para cumplir con los estándares del mercado alemán?**

- a) Muy dispuesto, incluso si implica una inversión significativa
- b) Dispuesto, siempre que reciba apoyo técnico o financiero
- c) Indiferente
- d) Poco dispuesto, por el costo o riesgo que representa
- e) Nada dispuesto

**¡Gracias por su valiosa participación!**

