

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. PERFIL DEL TRABAJO

1.1. ANTECEDENTES

El consumo de miel de abeja brinda numerosos beneficios para la salud. Es conocida por ser una excelente fuente de energía, favorece la formación de glóbulos rojos debido a su contenido de ácido fólico y potencia la producción de anticuerpos. Además, la miel es utilizada en la industria farmacéutica y cosmética por sus propiedades medicinales. Su aplicación externa es eficaz para prevenir infecciones y contribuir en la cicatrización de heridas o quemaduras leves, gracias a sus características antimicrobianas y antisépticas. En el ámbito de la cosmética natural, se valoran sus propiedades suavizantes y astringentes (Yanet, 2019).

La Asociación de Productores de Miel Ecológica “[APME]”, es una asociación de apicultores que está ubicada en la comunidad de Emborozú, en la provincia de Aniceto Arce, en el municipio de Padcaya. Opera un centro de acopio que cumple con todas las normas de inocuidad, garantizando la calidad de su miel y derivados. Este centro está debidamente equipado y cuenta con el registro sanitario necesario.

“APME” comercializa miel multifloral bajo la marca “CITRUSMIEL”, la cual se compromete con una apicultura responsable, centrada en prácticas sostenibles y en el cuidado de las abejas. Su objetivo es mejorar la calidad de vida de los apicultores asociados y ofrecer a los consumidores miel natural y local de alta calidad, respetando la biodiversidad y el hábitat de las abejas.

Sin embargo, la producción enfrenta retos como variaciones climáticas, enfermedades de las abejas y comercialización limitada. Gran parte de la producción anual de 20,000 kg se vende a granel a intermediarios, como EBA y Promiel, a precios bajos, dejando solo una pequeña porción envasada para el consumidor final. Además, la competencia local es alta, con 23 asociaciones y 1,500 apicultores en el departamento de Tarija (ADAT, 2024).

El mercado de cosméticos naturales ha experimentado un crecimiento significativo en Bolivia y a nivel mundial, impulsado por una creciente preferencia de los consumidores por productos sostenibles y con ingredientes naturales. Según La Razón (2023), el 62% de los consumidores busca opciones naturales, y en Bolivia, este mercado ha crecido notablemente en los últimos ocho años.

La miel, en particular, se ha destacado como un ingrediente valioso en la formulación de productos cosméticos. Sus propiedades humectantes, antibacterianas y antioxidantes la convierten en un componente ideal para cremas faciales y otros productos de belleza. Estudios recientes indican que los consumidores asocian la miel con beneficios significativos para el cuerpo como para la piel, lo que aumenta su atractivo en el sector cosmético.

Esta tendencia de consumo hacia productos que utilizan ingredientes naturales presenta una oportunidad única para "APME", ya que, al incorporar cremas faciales a base de miel en su línea de productos, puede capitalizar el crecimiento del mercado de cosméticos naturales y posicionarse como un líder en la industria local. La propuesta no solo responde a las demandas del mercado, sino que también se alinea con los valores de sostenibilidad y calidad que caracterizan a la asociación.

1.2. JUSTIFICACIÓN

“APME” juega un papel fundamental en la producción de miel ecológica en la ciudad de Tarija, no solo desde una perspectiva económica, sino también en relación con salud comunitaria y la conservación del medio ambiente. “CITRUSMIEL” como su marca comercial, es reconocida por sus múltiples beneficios para la salud, que van desde ser una fuente natural de energía hasta contribuir al fortalecimiento del sistema inmunológico.

Sin embargo, “CITRUSMIEL” enfrenta desafíos significativos en términos de comercialización y visibilidad en el mercado local. La falta de estrategias de posicionamiento y comunicación, eficaces ha reducido su presencia y ha limitado los ingresos para “APME”, impidiendo el cumplimiento de su misión de mejorar la calidad de vida de los apicultores.

Es esencial que “CITRUSMIEL” implemente estrategias de posicionamiento efectivas para destacarse en un mercado competitivo y comunicar los valores y beneficios de su miel ecológica. Al mejorar su posicionamiento, no solo se incrementarán las ventas, sino también el impacto socioeconómico de “APME”, contribuyendo al desarrollo sostenible de Tarija.

La propuesta de incluir una línea de cremas faciales a base de miel responde a una creciente demanda de cosméticos naturales, lo que ofrece una oportunidad clave para “CITRUSMIEL” de expandir su mercado y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de “APME” y el bienestar de sus apicultores.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria de la miel en el Departamento de Tarija presenta ventajas comparativas, como la diversidad de microclimas en las diferentes zonas productoras, lo que hace que el producto sea diferente entre los demás (Patiño 2018). Por ejemplo, la miel providente de las comunidades del Limal, Naranjo Agrio, entre otras comunidades, tienen un sabor especialmente agradable, gracias a que las abejas se alimentan de una variedad de flores frutales cítricas, como son naranja, mandarina y otras plantas endémicas de la región. Sin embargo, a pesar del crecimiento en el número de productores y asociaciones que buscan posicionarse en el mercado, “CITRUSMIEL” enfrenta varios desafíos críticos.

Uno de los principales obstáculos es la escasa visibilidad de la marca en el mercado local, evidenciada por una limitada presencia digital y la dependencia de ventas a granel, que representan el 70% de la comercialización total. Esta falta de reconocimiento afecta no solo la rentabilidad de APME “APME”, sino también su misión de mejorar la calidad de vida de los apicultores que la integran. Además, gran parte de la producción se comercializa a granel a precios bajos, lo que limita el potencial de la miel ecológica con sabores cítricos para ser valorada como un producto premium.

En este contexto, se hace evidente la necesidad de implementar estrategias de comunicación y promoción para diferenciar sus productos, incluyendo los nuevos productos cosméticos naturales derivados de la miel. Esta diversificación no solo busca atender la demanda de productos naturales, sino también consolidar la presencia de “CITRUSMIEL” en un mercado competitivo y mejorar su posicionamiento, lo que impactara positivamente en el desarrollo socioeconómico de “APME”

1.3.1. El problema

“CITRUSMIEL” enfrenta varios problemas, como la falta de una estrategia de marketing integral y la ausencia de presencia en redes sociales, lo que limita su visibilidad y su capacidad para atraer nuevos consumidores. Esta situación afecta la sostenibilidad de “APME” y la calidad de vida de los apicultores asociados. La falta de diferenciación en los productos y la competencia creciente dificultan el posicionamiento de “CITRUSMIEL” como un producto premium.

Es crucial que “CITRUSMIEL” implemente estrategias de comunicación efectivas y explore nuevos productos derivados de la miel para atraer a nichos de mercado específicos y mejorar su competitividad.

1.3.2. Formulación del problema

¿Diseñar estrategias de posicionamiento incrementarán la participación en el mercado de la miel ecológica en la Ciudad de Tarija?

1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Diseñar estrategias de posicionamiento que permitan a “CITRUSMIEL” convertirse en la marca líder de miel y sus derivados en el mercado de la Ciudad de Tarija, con el fin de aumentar su reconocimiento de marca y mejorar su competitividad en el mercado de Tarija.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar el micro y macroentorno de la industria de la miel en Tarija para identificar las condiciones del mercado, incluyendo oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que influyen el posicionamiento de “CITRUSMIEL”.
- Realizar un estudio de mercado para evaluar la percepción del consumidor sobre la marca “CITRUSMIEL” y sus productos, así como sus preferencias hacia productos de miel y cosméticos naturales, a través de encuestas y entrevistas.
- Desarrollar un nuevo producto innovador basado en los derivados de la miel, que responda a las necesidades y preferencias del mercado objetivo, creando una propuesta de valor atractiva que posicione a “CITRUSMIEL” como líder en la oferta de productos ecológicos en Tarija.
- Desarrollar estrategias de diferenciación y posicionamiento para "CITRUSMIEL" que resalten el valor agregado de sus productos ecológicos actuales y de la nueva línea de cremas faciales a base de miel, con el propósito de incrementar la visibilidad y reconocimiento de la marca en el mercado de Tarija, optimizando los recursos para lograr un impacto sostenido en el sector.
- Elaborar un presupuesto detallado para la implementación de las estrategias de posicionamiento, considerando los costos asociados al marketing de productos actuales y el lanzamiento de la nueva línea de producto derivado de la miel.

1.5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Se empleará un diseño de investigación mixto que combine elementos cualitativos y cuantitativos para entender los factores que afectan el posicionamiento de

“CITRUSMIEL” en el mercado. La investigación incluirá encuestas a consumidores y entrevistas a miembros de “APME” para evaluar la percepción de la marca y el potencial de nuevos productos.

1.5.1. Tipos de investigación

Para abordar el problema de investigación sobre el posicionamiento de “CITRUSMIEL”, utiliza una metodología de tipo mixto, integrando tanto enfoques cualitativos como cuantitativos.

1.5.1.1. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa es un enfoque sistemático para comprender e interpretar en profundidad un fenómeno social o cultural desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural, enfatizando la interpretación de los significados y experiencias de los participantes (Hernández y Mendoza , 2020).

1.5.1.2. Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es un enfoque sistemático para recopilar, analizar e interpretar datos numéricos para describir, explicar y predecir fenómenos sociales o culturales. Se basa en la recolección de datos estandarizados, como encuestas, experimentos y pruebas, que se analizan de forma deductiva para generar resultados cuantitativos (Hernández y Mendoza , 2020).

1.5.2. Tipos de estudio

Según Hernandez y otros (2019), la investigación puede ser exploratoria y descriptiva. La investigación exploratoria busca investigar fenómenos poco comprendidos y desarrollar hipótesis preliminares, mientras que el estudio descriptivo se enfoca en detallar características del fenómeno. En este trabajo, se aplicará una metodología cuantitativa, combinada con enfoques exploratorio y descriptivo.

1.5.2.1. Estudio exploratorio

Se utilizará una investigación exploratoria, siguiendo a Saunders y otros (2019), para comprender la naturaleza del problema y explorar posibles soluciones. Esto implicará revisión de literatura, entrevistas exploratorias con miembros clave de “APME” y análisis de datos secundarios relacionados con el mercado de la miel ecológica en Tarija. Esta fase permitirá identificar los factores críticos que afectan el posicionamiento y la comercialización de “CITRUSMIEL”.

1.5.1.2. Estudio descriptivo

El estudio descriptivo tiene como objetivo principal describir situaciones, eventos, personas, grupos o cualquier otro fenómeno o proceso, sin manipularlos o modificarlos de ninguna manera. Este tipo de estudio busca responder preguntas como qué, cómo, cuándo y dónde (Hernández y otros, 2014; Gómez y otros, 2020).

En el contexto de la investigación sobre estrategias de posicionamiento para “CITRUSMIEL” en Tarija, un estudio descriptivo resulta esencial para obtener una visión detallada de diversos aspectos del mercado y de la percepción de los consumidores hacia la miel ecológica. Se recogerá información sobre los perfiles de los consumidores, factores que influyen en su decisión de compra.

1.5.3. Población y muestra

La población objetivo consiste en las familias de la Provincia Cercado

- **Unidad:** Familias de la Ciudad de Tarija
- **Elemento:** Jefes de Hogar de las Familias de la Ciudad de Tarija.
- **Extensión:** Ciudad de Tarija
- **Tiempo:** De febrero a noviembre del 2024

El Parámetro pertinente será el porcentaje de personas interesadas en consumir los productos de “CITRUSMIEL”

1.5.3.1. Determinación de la muestra

Para establecer el tamaño de la población y de la muestra, se considerarán los habitantes del Departamento de Tarija, específicamente en el municipio de Cercado, centrándonos en las familias que residen en esta área. Según el censo realizado en 2012, la población de Cercado era de 272.692 habitantes. Con base en este dato, se ha realizado una proyección para el año 2024 el total de habitantes proyectados es un total de 281.152 (Ver Anexo 1).

Tabla 1

Población proyectada para el año 2024 en la Ciudad de Tarija (Cercado).

Población de la Ciudad de Tarija	Cantidad
Población total de la Ciudad de Tarija (Cercado)	281.152

Fuente: Instituto Nacional de Estadística [INE] (2024).

Tabla 2

Familias proyectadas para el año 2024 en la Ciudad de Tarija (Cercado).

Familias en la Ciudad de Tarija	Cantidad
Considerando que cada familia esta compuesta por 5 integrantes	56.231

Fuente: INE (2024).

Para calcular el tamaño de muestra utilizando los datos y las fórmulas pertinentes, utilizaremos la fórmula del tamaño de muestra para poblaciones finitas, dada por:

Fórmula para calcular el Tamaño de la muestra:

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

Donde:

n= Es el tamaño de la muestra.

N= Es el tamaño de la población.

p= Es la proporción esperada en la población (en este caso, el porcentaje de personas interesadas en consumir los productos de “CITRUSMIEL”).

e= Es el margen de error deseado.

Z= Es el valor crítico de la distribución normal estándar para el nivel de confianza deseado.

Remplazando datos

n= Tamaño de la muestra

N= 56.231

P= 0.95 (95%)

e= 0.05 (5%)

Z= 1.96 (95%)

$$n = \frac{56231 * 0.95 * (1 - 0.95) * (1.96)^2}{(0.05)^2 * (56231 - 1) + 0.95 * (1 - 0.95) * (1.96)^2}$$

$$n = 73 \text{ encuestados}$$

Aplicando la fórmula de población finita, con un nivel de confianza de 95% y un error del 5%, nos dio una muestra de 73 personas, el cual nos dice el número de encuestas que se deberá realizar.

1.5.4. Alcance de la investigación

1.5.4.1. Alcance geográfico

El estudio se concentrará en el mercado local de la Ciudad de Tarija, analizando el posicionamiento de la miel de abeja y sus derivados en esta región.

1.5.4.2. Alcance temporal

Se analizarán las estrategias de posicionamiento y su impacto en el mercado de la miel de abeja y sus derivados en Tarija durante un período determinado, por ejemplo, los últimos tres años.

1.5.4.3. Alcance de productos

El enfoque estará en el posicionamiento de la miel de abeja y sus productos derivados, como la cera de abeja, el propóleo, y la jalea real, producidos por “CITRUSMIEL” comercializados en Tarija.

1.5.5. Fuentes de información

En la investigación se recurrió dos fuentes de información, las primarias y las secundarias.

1.5.5.1. Fuentes primarias

Encuestas a consumidores: Para comprender sus preferencias, hábitos de compra y percepciones sobre la miel ecológica, así como su conocimiento sobre la marca “CITRUSMIEL”.

Entrevistas con miembros de la “APME”: Para obtener información sobre sus experiencias, desafíos y perspectivas sobre la comercialización y posicionamiento de la miel ecológica.

1.5.5.2. Fuentes secundarias

Informes de mercado: Consultar informes de mercado sobre la industria de la miel ecológica en Tarija, elaborados por empresas de investigación de mercado o instituciones gubernamentales, para obtener datos y tendencias relevantes.

Estudios académicos: Para revisar estudios académicos y publicaciones científicas sobre temas relacionados con la apicultura, la producción de miel ecológica y el comportamiento del consumidor en el mercado de alimentos orgánicos.

1.5.6. Métodos

Según Creswell y otros (2018), se utilizarán diversas técnicas para la recolección de datos en investigación, como encuestas estructuradas, entrevistas y escalas de medición. Se realizarán encuestas estructuradas y entrevistas a profundidad con

consumidores, miembros de la asociación “APME” y expertos en el sector apícola, proporcionando una comprensión más profunda de las percepciones, actitudes y comportamientos que influyen en la comercialización de la miel ecológica.

1.5.6.1 Métodos teóricos

Revisión de literatura: Un método teórico fundamental es la revisión exhaustiva de la literatura académica y profesional relacionada con el marketing, el posicionamiento, la diferenciación y el comportamiento del consumidor en la industria de la alimentación orgánica (Schengel, 2019). Esta revisión puede ayudar a identificar teorías, modelos y conceptos relevantes para entender como posicionar a “CITRUSMIEL” y desarrollar estrategias efectivas. Además, facilitará la exploración de oportunidades de diversificación que complementen la oferta actual y fortalezcan la presencia de la marca en el mercado.

Análisis conceptual: Según Ruiz y Panchana (2024), mediante el uso de teorías y marcos conceptuales relevantes, como la teoría de la diferenciación y el modelo de posicionamiento perceptual se puede realizar un análisis de la situación de “CITRUSMIEL” en el mercado. Este enfoque permitirá desarrollar propuestas sobre estrategias para mejorar su posicionamiento, así como identificar oportunidades de diversificación que fortalezcan su oferta.

1.5.6.2. Métodos empíricos:

Entrevistas en profundidad: Las entrevistas en profundidad con consumidores, miembros de “APME” y otros actores relevantes pueden proporcionar información cualitativa valiosa sobre las percepciones, actitudes y comportamientos relacionados con la miel ecológica y la marca “CITRUSMIEL”. Estas entrevistas pueden ayudar a comprender mejor las necesidades y deseos de los clientes y a identificar oportunidades para diferenciarse en el mercado.

Encuestas: Recopilar datos sobre las preferencias de los consumidores, la percepción de la marca y la disposición a pagar por productos de miel ecológica e interés en adquirir otros productos derivados de la miel de abeja. Estos datos pueden utilizarse para identificar segmentos de mercado, evaluar la demanda y diseñar estrategias de posicionamiento efectivas que amplíen la oferta de “CITRUSMIEL”.

1.5.7. Instrumentos y validación

De acuerdo con Nielson y otros (2022), en la investigación de usuario y mercado, emplear una variedad de instrumentos es crucial para obtener una visión completa. Los

cuestionarios permiten recolectar datos cuantitativos a gran escala, mientras que las guías de entrevistas facilitan una comprensión profunda de las experiencias y necesidades del usuario. Las matrices de análisis de competencia son esenciales para evaluar la posición en el mercado y comprender las estrategias de los competidores.

Encuestas estructuradas: Diseñar cuestionarios detallados con preguntas cerradas y abiertas para recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre las preferencias de los consumidores en relación con la miel ecológica. Esto incluirá aspectos como los hábitos de compra, los lugares donde adquieren los productos, datos demográficos de los encuestados, la aceptación de nuevos productos derivados de la miel, y el nivel de satisfacción con la marca “CITRUSMIEL”. Estos datos permitirán obtener una visión integral del mercado y las necesidades de los consumidores (Ver Anexo 2).

Entrevistas en profundidad: Se realizó entrevistas semiestructuradas con consumidores, miembros “APME” para explorar en detalle sus opiniones, experiencias y percepciones sobre la miel ecológica “CITRUSMIEL” y su posicionamiento en el mercado.

Entrevistas: Desarrollar entrevistas estructuradas y validadas por medio de una encuesta, que incluyan preguntas sobre la satisfacción del consumidor, la percepción de la marca, la disposición a pagar y otros aspectos relevantes para la investigación.

1.5.7.1. Validación de confiabilidad del instrumento

Según Durán y Lara (2021), la confiabilidad de tipo consistencia interna se refiere a qué tan bien los diferentes ítems o preguntas de una escala se relacionan entre sí. En otras palabras, si todos los ítems de una escala están diseñados para medir el mismo concepto o idea (llamado "constructo"), entonces deberían estar muy relacionados entre sí. Esto significa que los ítems deben ser consistentes y medir lo mismo, lo que se conoce como "homogeneidad" de la escala.

Para evaluar esta consistencia, se utilizan algunas fórmulas estadísticas. Las más comunes son el alfa de Cronbach y la fórmula KR-20 de Kuder-Richardson. Ambas ayudan a verificar si los ítems de una escala están bien relacionados entre sí y, por lo tanto, si la escala es confiable para medir el constructo en cuestión.

En resumen, si los ítems de una escala están muy correlacionados, eso indica que la escala tiene una alta consistencia interna, lo que hace que los resultados sean confiables.

1.5.7.2. Análisis de KR -20.

De acuerdo con Perez (2021), la fórmula de KR-20 se utiliza cuando se desea evaluar la consistencia interna de un instrumento con ítems dicotómicos (como respuestas de sí/no) La fórmula es la siguiente:

$$KR - 20 = \frac{k}{k - 1} * \left(1 - \frac{\sum pq}{vt}\right)$$

Donde:

KR -20 = Coeficiente de confiabilidad (Kuder –Richardson).

k = número de ítems del instrumento.

vt = varianza total.

$\sum pq$ = Sumatoria de las varianzas de los ítems.

Aplicando la fórmula a los datos de la investigación, que consisten en una prueba piloto de 36 ítems aplicada a 10 encuestados con opciones de respuesta dicotómicas (sí/no), los resultados fueron los siguientes:

$$KR - 20 = \frac{36}{36 - 1} * \left(1 - \frac{3,19}{24,89}\right) = 0,90$$

Datos:

k = 36 ítems

vt = 24,89

$\sum pq$ = 3,19

El coeficiente KR-20 obtenido es 0,90 lo cual indica que el instrumento es altamente confiable (Ver Anexo 3).

1.5.7.3. Análisis Alfa de Cronbach.

Según Toro y Avendaño (2022), el análisis de Alfa de Cronbach se utiliza para medir la confiabilidad de un instrumento, como un caso especial del coeficiente (KR-20). Se calcula a partir de la varianza de los ítems individuales y de la varianza de la suma de los ítems de cada participante, cuando los ítems de una escala se encuentran correlacionados. Esta varianza se refiere a la diferencia entre los valores reales y esperados, y permite inferir la confiabilidad del test a través de la consistencia interna, además, cuando un ítem es eliminado, si el alfa aumenta indica que el ítem no se correlaciona con los demás de la escala

Adicionalmente, se utilizó el *software SPSS* para calcular el Alfa de Cronbach del mismo instrumento, obteniéndose un valor de 0,90. Este valor corrobora la alta consistencia interna del instrumento (Ver Anexo 4).

1.5.8. Medios

Plataformas en línea: Utilizar plataformas en línea para distribuir encuestas y recopilar datos de manera eficiente, como *Google Forms*.

Grabadoras y *software* de transcripción: Utilizar grabadoras de audio durante las entrevistas en profundidad y *software* de transcripción para convertir las entrevistas en texto, facilitando el análisis de los datos cualitativos.

Herramientas de análisis de datos: Utilizar software de análisis de datos como SPSS para analizar los datos cuantitativos recopilados mediante encuestas y otras técnicas cuantitativas. *SPSS* ofrece capacidades avanzadas para la gestión, análisis y visualización de datos, permitiendo obtener *insights* detallados y precisos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. CONCEPTOS DE MARKETING

Godin (2021), señala que el marketing moderno se centra en la creación de una conexión genuina con el público objetivo y en ofrecerles algo que realmente les importe.

Según Kotler y Keller (2022), el marketing consiste en entender las necesidades y deseos del cliente para ofrecer productos y servicios que proporcionen valor, mientras se construyen relaciones duraderas.

2.2. ENTORNO DE MARKETING

De acuerdo con Kotler y Keller (2022), el entorno de marketing está compuesto por un micro entorno y un macro entorno, los cuales incluyen una variedad de fuerzas que afectan la capacidad de la empresa para servir a sus clientes. El entorno de marketing se divide en dos niveles: el micro entorno, que abarca fuerzas cercanas a la empresa, como los departamentos internos, los proveedores, los intermediarios, los clientes y los competidores, y el macro entorno, que incluye fuerzas más amplias como las demográficas, económicas, políticas, legales, tecnológicas, sociales y culturales.

2.3. OBJETIVO DE MARKETING

De acuerdo con Kotler y Keller (2022), explican que el objetivo fundamental del marketing es crear valor para los clientes y construir relaciones duraderas con ellos. Esto implica un proceso continuo que comienza con la identificación y comprensión de las necesidades y deseos del cliente, y se extiende a través de la creación, comunicación y entrega de un valor superior a los clientes. El marketing no solo busca facilitar el intercambio de productos y servicios, sino también asegurar que estos intercambios resulten en una satisfacción mutua y en el logro de los objetivos organizacionales. En otras palabras, el marketing busca desarrollar estrategias que mejoren el bienestar del cliente al tiempo que promuevan la rentabilidad y el éxito a largo plazo para la empresa.

2.4. MARKETING OPERATIVO

Según Lambin (2021), el marketing operativo se enfoca en la gestión táctica para conquistar y mantener mercados existentes en el corto y mediano plazo. Su propósito principal es alcanzar objetivos concretos de cuota de mercado a través de la implementación efectiva de las políticas de producto, distribución, precio y

comunicación. El marketing operativo busca generar un volumen de ventas efectivo mediante la optimización de recursos y la reducción de costos. Esto se logra adaptando estratégicamente los productos, estableciendo precios competitivos, asegurando la disponibilidad en los canales de distribución adecuados y respaldando estas acciones con campañas publicitarias que destaquen las cualidades diferenciadoras del producto.

Lambin (2021), destaca que dado que los mercados suelen presentar demandas y competencias significativas, la rentabilidad a corto plazo depende de una planificación estratégica rigurosa y una comprensión profunda de las necesidades y la evolución del mercado.

2.5. MARKETING ESTRATÉGICO

Para Lambin (2021), el marketing estratégico se basa en el análisis profundo de las necesidades de individuos y organizaciones. Desde la perspectiva del marketing, el comprador no busca simplemente un producto, sino la solución a un problema o el servicio que el producto puede ofrecer. Estos servicios pueden ser proporcionados por diversas tecnologías que están en constante evolución.

La función del marketing estratégico es monitorear la evolución del mercado, identificar los distintos productos-mercados y segmentos actuales o potenciales basados en un análisis exhaustivo de las necesidades. Los productos-mercado identificados representan oportunidades económicas que deben evaluarse en términos de atractivo de mercado. Este atractivo se mide cuantitativamente a través del mercado potencial y cualitativamente mediante la duración del ciclo de vida del producto. Además, el atractivo de un producto-mercado está influenciado por su competitividad, es decir, su capacidad para atraer la demanda de los compradores mejor que los competidores, lo cual se logra mediante ventajas competitivas como cualidades distintivas o una superioridad en costos (Talaya, 2022).

Tabla 3*Las dos caras del Marketing*

Aspecto	Marketing Estratégico (Gestión de analítica y estratégica)	Marketing Operativo (Gestión voluntarista y táctica)
Enfoque temporal	Largo plazo	Corto y mediano plazo
Objetivo	Identificación y desarrollo de nuevas oportunidades	Conquista de mercados existentes
Gestión	Analítica y estratégica	Voluntarista y táctica
Componentes clave	Análisis continuo de necesidades del mercado	Marketing Mix (4Ps.) Producto, precio, distribución y comunicación
Adaptabilidad	Anticipación y adaptación a cambios futuros	Reacción rápida a cambios en el mercado
Ventaja competitiva	Identificación de segmentos de mercado y desarrollo de productos distintivos	Implementación y ejecución de estrategias

Fuente: Elaboración Propia en base a Jean- Jacques Lambin (2021).

2.6. POSICIONAMIENTO

Proceso mediante el cual una empresa diseña su oferta y su imagen para ocupar un lugar significativo en la mente del consumidor en relación con los productos de la competencia. El posicionamiento se basa en las percepciones y los atributos importantes para el consumidor, y se centra en destacar cómo el producto se diferencia de otros en el mercado (Kotler y Armstrong, 2023).

Según Kerin y Hartley (2018), el posicionamiento de la marca o producto se refiere al lugar que ocupa la marca o producto u oferta en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan con los de los competidores.

2.6.1. Pasos para posicionar una marca o producto

Según Carballada (2018), los pasos para posicionar una marca o producto son:

- 1. Segmentar el mercado:** La segmentación implica agrupar a los potenciales consumidores en categorías que sean claramente diferenciables entre sí, pero que muestren un grado de homogeneidad dentro del grupo. El objetivo es identificar consumidores con preferencias similares y agruparlos en segmentos con características distintas de otros grupos.

2. **Seleccionar el segmento objetivo:** Tras identificar los segmentos, el siguiente paso es elegir el que resulte más atractivo para la compañía. Esto requiere analizar cada segmento en términos de beneficios potenciales, tamaño del mercado, rentabilidad, y el nivel de competencia, incluyendo barreras de entrada y salida.
3. **Determinar el atributo más atractivo:** Este paso consiste en identificar los atributos que son importantes para el segmento objetivo y evaluar cómo están posicionados los productos de la competencia en la mente del consumidor. El objetivo es encontrar un “hueco” donde el producto pueda destacarse.
4. **Crear y testear conceptos de posicionamiento:** Se desarrollan varias alternativas de posicionamiento y se testean con consumidores a través de sesiones de grupo o estudios cuantitativos. Esto permite afinar el concepto de posicionamiento para asegurar que sea el más eficaz para comunicar el mensaje.
5. **Desarrollar un plan táctico para implantar el posicionamiento:** Con el concepto de posicionamiento definido, se diseña un plan de comunicación para transmitirlo y fijarlo en la memoria de los consumidores, asegurando que la marca sea la opción preferida cuando tomen una decisión de compra.
6. **Diseñar un plan de evolución hacia el posicionamiento ideal:** El posicionamiento puede necesitar ajustes a lo largo del tiempo debido a cambios en la competencia, nuevas tecnologías, o la evolución de las necesidades del consumidor. Es crucial adaptar el posicionamiento según estos factores para mantener la relevancia.
7. **Crear un programa de monitoreo del posicionamiento:** Es importante monitorear cómo evoluciona la percepción de la marca y los atributos clave en la mente de los consumidores. Este monitoreo se realiza mediante entrevistas a una muestra representativa de consumidores, con una frecuencia que suele ser trimestral o bianual, o cuando ocurren cambios significativos en el mercado.

2.7. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Según Montaña (2021), al desarrollar una estrategia de posicionamiento, es crucial considerar los siguientes factores como:

- **Diferenciación:** La diferenciación es fundamental en el posicionamiento. Colocarse junto a la mayoría de los competidores no proporciona una ventaja significativa. Es necesario destacar atributos únicos que diferencien la marca de la competencia.
- **Imitabilidad:** El posicionamiento más efectivo es aquel que no puede ser fácilmente imitado por los competidores. Si los rivales pueden replicar rápidamente la propuesta de valor, se pierde la ventaja competitiva.
- **Relevancia para el consumidor:** El posicionamiento debe proporcionar beneficios claros y significativos para los consumidores. La propuesta de valor debe alinearse con las necesidades y deseos del segmento objetivo.
- **Integración en la comunicación:** La estrategia de posicionamiento debe integrarse de manera coherente en toda la comunicación de la compañía. Esto asegura que el mensaje de posicionamiento sea consistente y efectivo.
- **Rentabilidad:** La posición deseada debe ser económicamente viable. Es importante que el posicionamiento no solo sea atractivo para los consumidores, sino también rentable para la empresa.
- **Proceso continuo:** El posicionamiento debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento continuo de la marca, incrementando su valor añadido y buscando ventajas competitivas sostenibles.

2.8. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

De acuerdo con Rodríguez y Munuera (2017) y Granoble (2024), la elevada intensidad competitiva que caracteriza a la mayoría de los mercados actuales conlleva, en muchos de ellos, una continua disminución de los márgenes empresariales, circunstancia que favorece el papel protagonista de las estrategias de crecimiento para, al menos, mantener los beneficios. Para otro grupo de empresas, crecer puede ser la única forma de mantener la posición en el mercado cambia rápidamente.

2.9. ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN

Para no caer en la trampa de los productos básicos, los mercadólogos deben considerar que cualquier aspecto puede ser objeto de diferenciación.

La forma más evidente de diferenciación y, por lo general, lo más convincente para los consumidores es la que se basa en las características del producto o servicio (Kotler y Keller, 2006; Aranza, 2015).

2.9.1. Cinco estrategias de diferenciación

Según Kotler (2001) y Flórez (2023), existen cinco estrategias principales de diferenciación:

2.9.1.1. Diferenciación por medio del producto

Las empresas pueden diferenciarse a través de diversas dimensiones del producto, tales como su forma, características, rendimiento, componentes, durabilidad, confiabilidad, posibilidades de reparación, estilo y diseño. También pueden diferenciarse a través de aspectos del servicio relacionados con el producto, como la facilidad de pedido, la entrega, la instalación, la capacitación al cliente, la asesoría al comprador y el mantenimiento.

2.9.1.2. Diferenciación en desarrollo de nuevos productos

La diferenciación se refiere a la creación de productos que se distinguen de los competidores en el mercado a través de características únicas, mejoras significativas o innovaciones que aporten valor añadido al consumidor. Este enfoque no solo busca satisfacer las necesidades del mercado, sino también crear una ventaja competitiva sostenible mediante la introducción de productos que ofrezcan algo nuevo y mejorado en comparación con lo que ya está disponible.

2.9.1.3. Diferenciación por medio del personal

Una ventaja competitiva significativa se puede obtener mediante la capacitación superior de los empleados. Los empleados bien entrenados deben exhibir seis características clave: competencia, cortesía, credibilidad, confiabilidad, responsabilidad y habilidades de comunicación.

2.9.1.4. Diferenciación por medio de canal

Las empresas pueden lograr una ventaja competitiva al diseñar y gestionar eficazmente la cobertura, la capacidad y el funcionamiento de sus canales de distribución. Esto asegura que los productos lleguen a los consumidores de manera eficiente y oportuna.

2.9.1.5. Diferenciación por medio de la imagen

Los compradores responden de manera distinta a las imágenes de empresas y marcas. Es crucial distinguir entre identidad e imagen. La identidad es la forma en que una empresa intenta posicionarse a sí misma y a sus productos, mientras que la imagen es la percepción que el público tiene de la empresa y sus productos

2.10. ANÁLISIS PESTA

El análisis macro ambiental PESTA examina cinco tipos de tendencias: político-legales, económicas, socioculturales, tecnológicas y ambientales (Escolares, 2019). Es vital considerar tendencias globales que pueden parecer distantes, ya que a menudo pueden convertirse en oportunidades o amenazas.

2.10.1. Tendencia político-legal

Estas tendencias se relacionan con regulaciones gubernamentales que limitan o fomentan el accionar de la empresa en cualquier ámbito (Arbildua, 2022). Por ejemplo: En Chile, la venta de cigarrillos está restringida sólo para mayores de 18 años, lo que representa un desafío para las empresas productoras de tabaco.

2.10.2. Tendencias económicas

Estas se refieren a situaciones económicas que afectan a la empresa y su mercado (Arbildua, 2022). Factores como la inflación, tasas de interés, crecimiento económico y desempleo son cruciales para la planificación financiera y estratégica de la empresa.

2.10.3. Tendencias socio-culturales

Involucran el comportamiento, preferencias y estilos de vida de los consumidores (Arbildua, 2022). Cambios en las tendencias de consumo, valores sociales y demografía pueden influir en la demanda de productos y servicios.

2.10.4. Tendencias tecnológicas

Abarcan factores tecnológicos que afectan los procesos de producción y el comportamiento del consumidor (Arbildua, 2022). La innovación tecnológica puede ayudar a mejorar productos o, por el contrario, facilitar el acceso a información sobre sus efectos negativos.

2.10.5. Tendencias ambientales

Se relacionan con el cuidado del medio ambiente y cambios climáticos (Arbildua, 2022). Continuando con el ejemplo de los cigarrillos, el desarrollo de cigarrillos con filtros biodegradables, que responden a la creciente demanda de productos responsables con el medio ambiente.

2.11. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Según Crece Negocios (2023), esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa, dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

- Rivalidad entre competidores.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los consumidores.

El dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que, en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

2.11.1. Rivalidad entre competidores

Generalmente, la fuerza más poderosa de todas hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Una fuerte rivalidad entre competidores podría interpretarse como una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a los demás, estrategias que buscan aprovechar toda muestra de debilidad en ellos, o reacciones inmediatas ante sus estrategias o movidas.

2.11.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Hace referencia a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto.

Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a la existencia de barreras de entrada.

2.11.3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

La presencia de productos sustitutos suele establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto (un precio mayor a este límite podría hacer que los consumidores opten por el producto sustituto).

2.11.4. Poder de negociación de los proveedores

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Por lo general, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que, al no haber tanta oferta de materias primas, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos.

El análisis del poder de negociación de los proveedores nos permite formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación, y así lograr mejores condiciones o un mayor control sobre ellos.

2.11.5. Poder de negociación de los consumidores

Hace referencia al poder con que cuentan los consumidores o compradores de la industria para obtener buenos precios y condiciones.

Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores; sin embargo, este poder suele presentar diferentes grados dependiendo del mercado.

Por lo general, mientras menor cantidad de compradores exista, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones.

2.12. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Según Kotler y Armstrong (2021), definen la investigación de mercados como un proceso sistemático que abarca el diseño, la recopilación, el análisis y la presentación de datos relevantes. Este proceso está orientado a resolver problemas específicos de marketing que enfrenta una organización, permitiendo así una toma de decisiones más informada y eficaz.

Gráfico 1

Proceso de la investigación de mercado



Fuente: Kotler y Armstrong (2021).

2.13. LAS 4 P DEL MARKETING

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2021), las 4 P del marketing se componen de cuatro variables clave: producto, precio, plaza y promoción. Estas variables son fundamentales para el desarrollo de estrategias de marketing efectivas y abarcan los aspectos esenciales que las empresas deben gestionar para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, así como para lograr sus objetivos comerciales.

Gráfico 2

La 4P de la mezcla de marketing



Fuente: Clownsultoria, (2018).

2.13.1. Producto

El producto es todo aquello que se ofrece al mercado para su adquisición, uso o consumo, que puede satisfacer una necesidad o deseo. Incluye las características físicas, el diseño, la calidad, el nombre de la marca y los servicios asociados como garantías y soporte. Cabe destacar que el producto tiene un ciclo de vida, que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia, que se dibujan en forma de curva en un gráfico, las fases del ciclo de vida de un producto son: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez, Declive. (Kotler y Armstrong, 2021).

Ciclo de vida del producto

Según Cesaroni y Consoli (2020), defienden que el ciclo de vida del producto no es un proceso estático, sino que varía dependiendo de los factores internos y externos a la empresa.

Las etapas del ciclo de vida del producto

- **Introducción:** El producto es lanzado al mercado y las ventas crecen lentamente. Las empresas suelen invertir fuertemente en promoción y distribución para crear conciencia sobre el producto.
- **Crecimiento:** Las ventas aumentan rápidamente a medida que los consumidores adoptan el producto. La competencia puede comenzar a ingresar al mercado, y las estrategias de marketing se diversifican para maximizar el alcance del producto.
- **Madurez:** Las ventas se estabilizan, y el mercado se encuentra saturado. Los competidores están bien establecidos, lo que lleva a una mayor competencia en precio, promociones y diferenciación del producto.
- **Declive:** Las ventas comienzan a disminuir debido a la obsolescencia del producto, cambios en las preferencias del consumidor o avances tecnológicos. Las empresas pueden optar por discontinuar el producto o reposicionarlo en otro mercado.

2.13.2. Precio

Es la cantidad de dinero que los consumidores deben pagar para adquirir el producto. Este elemento influye en la percepción del valor del producto y puede variar según la estrategia de precios, como descuentos, precios premium o estrategias de penetración. (Kotler y Armstrong, 2021).

2.13.3. Plaza

Se refiere a cómo y dónde se distribuye el producto para que esté disponible para los consumidores. Incluye las estrategias de canal de distribución, logística y ubicación de puntos de venta (Kotler y Armstrong, 2021).

En este caso, se define cómo comercializar el producto o el servicio que se ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma (Onlimarketing, 2020).

2.13.4. Promoción

Abarca todas las actividades que comunican las cualidades y beneficios del producto al mercado objetivo. Incluye publicidad, relaciones públicas, promociones de ventas y marketing digital.

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales (cómo es la empresa comunicación activa; cómo se percibe la empresa comunicación pasiva). La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Onlinmarketing, 2020).

2.14. CONSUMIDOR, COMPETENCIA

2.14.1. Consumidor

Según Solomón (2021), el consumidor final es aquel individuo que compra o utiliza productos y servicios para satisfacer deseos personales y necesidades domésticas, en lugar de revenderlos o utilizarlos en un contexto institucional, industrial o comercial.

La importancia de conocer a los clientes es de vital importancia para la organización, esto se va a lograr a través de un estudio cuidadoso tanto del cliente intermedio como final de la empresa, es así que las empresas necesitan saber quiénes son sus clientes, lo que desean, la forma en cómo utilizan el producto o servicio y cómo reaccionan al mismo, como así también otras variables que pueden influir en el consumidor al momento de compra. Toda empresa va en busca de respuestas, que le pueden ser útiles para determinar o conocer la conducta del consumidor.

2.14.2. La competencia

Los competidores se constituyen en todas aquellas empresas que están en el mercado y que ofrecen productos o servicios similares y que satisfacen de manera similar a los clientes cuando estos consumen el producto o servicio.

La competencia puede ser directa o indirecta y no siempre resulta del todo claro el límite que los separa.

Competencia directa: Es aquella que vende el mismo producto o servicio o cuenta con las mismas características al que se quiere colocar o consolidar en el mercado.

Competencia indirecta: Es aquella que vende un artículo distinto, pero sustituto y compite con los mismos compradores que dan a ambos productos el mismo destino.

2.15. COMERCIALIZACIÓN

Según Kotler y Keller (2022), el proceso de comercialización se enfoca en hacer llegar los bienes desde el productor hasta el consumidor final. Esto implica una serie de actividades, incluyendo compraventas al por mayor y al por menor, publicidad, pruebas de ventas, análisis de mercado, transporte, almacenaje y financiamiento.

2.16. SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Según Kotler y Keller (2012) y Soriano (2023), para lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y, por ende, en el mercado meta.

Los beneficios que dan resultado al satisfacer al cliente son:

- Los clientes vuelven a comprar, se obtiene lealtad y ventas futuras.
- El cliente comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio, difusión gratuita del cliente satisfecho a sus conocidos.
- El cliente satisfecho deja de lado a la competencia.

2.17. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Por su parte Charles y Gareth (2011) y Camacho (2024), definen la segmentación del mercado como la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva

2.17.1. Selección de los segmentos del mercado

Según Kotler y Keller (2006) y Cantillo (2020), el segmento meta se define como un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, al que la compañía debe servir. La empresa puede adoptar una de estas tres estrategias de mercadotecnia para la cobertura del mercado:

1. **Segmentación del mercado:** Dividir el mercado en grupos distintos de consumidores con necesidades o características similares.
2. **Posicionamiento del producto:** Diseñar una oferta de producto que se distinga claramente en la mente del consumidor en relación con las ofertas de la competencia.
3. **Estrategia de marketing integrada:** Aplicar tácticas y mensajes coordinados para llegar al segmento meta de manera eficaz y eficiente.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS DEL MACRO
Y MICROENTORNO

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DEL MICRO Y MACROENTORNO

3.1. ANÁLISIS MACROENTORNO

El entorno de una empresa comprende todas las condiciones y factores externos que pueden influir en su funcionamiento y éxito. Estos elementos incluyen aspectos económicos, sociales, políticos, tecnológicos, ambientales y competitivos. Comprender y adaptarse a estos factores externos es crucial para que las organizaciones tomen decisiones estratégicas informadas y mantengan su competitividad en el mercado (Perez, 2023).

ANÁLISIS PESTA

El análisis PESTA es una herramienta que permite construir diferentes escenarios en los que puede operar la empresa. Este enfoque detalla los cambios que ocurren en el entorno y las estrategias que la empresa puede adoptar para adaptarse a estos factores. Las variables del macro entorno que se analizan son generalmente incontrolables, pero es posible diseñar estrategias para minimizar su impacto o aprovechar las oportunidades que puedan surgir. El análisis PESTA se agrupa en cinco categorías: Político-Legal, Económico, Socio-Demográfico, Tecnológico y Ambiental (Kotler y Keller, 2006; Cantillo, Pedraza y Suárez, 2020).

3.1.1. Entorno político-legal

3.1.1.1. Aspectos políticos

Las políticas gubernamentales tienen un impacto significativo en el sector de la producción de mielen Bolivia. A continuación, se destacan algunos ejemplos relevantes:

Decreto Supremo N.º 1447 (26 de diciembre de 2012)

Este decreto, promulgado durante el gobierno del presidente Evo Morales, busca fomentar las actividades apícolas en Bolivia. Este decreto establece la empresa “PROMIEL”, destinada a producir, acopiar, almacenar y comercializar miel de alta calidad, y representa una inversión superior a 90 millones de bolivianos en la región de los Yungas del Departamento de La Paz (Decreto supremo [DS]. N° 1447. 26 de diciembre de 2012).

Otro factor relevante es el **Proyecto de Ley N° 074/2014-2015: Ley Del Desarrollo Integral Y Sustentable De La Apicultura Y Meliponicultura:**

Esta ley refleja las prioridades políticas del Gobierno Boliviano en relación con:

- **Seguridad alimentaria y vivir bien:** La ley está alineada con los principios de la Constitución Política del Estado [CPE] de Bolivia, promoviendo la seguridad alimentaria y la conservación del medio ambiente.
- **Políticas públicas:** Se orienta hacia la elaboración de políticas públicas que incrementen la productividad del sector, con un enfoque en la producción y la conservación ambiental.
- **Participación y gestión comunitaria:** Promueve la participación activa de las comunidades locales y organizaciones de productores en la gestión del sector.
- **Reconocimiento de organizaciones comunitarias:** La ley reconoce y fortalece a las organizaciones de productores, cooperativas y asociaciones, así como las Organizaciones Económicas Campesinas, Indígenas y Originarias [OECAS] y Corporaciones Agropecuarias Campesinas [CORACAS], promoviendo su participación activa en la toma de decisiones y en la implementación de políticas.

Este proyecto de ley no solo busca fortalecer económicamente el sector apícola y meliponícola en Bolivia, sino que también tiene un impacto político significativo al promover la participación comunitaria, la autogestión, la cooperación internacional y una imagen favorable en términos de desarrollo sostenible y conservación ambiental.

La Ley Departamental N.º 215 (19 de junio del 2017)

Esta ley refuerza la apicultura como sector prioritario en el desarrollo económico del Departamento de Tarija. Esta ley establece:

- **Coordinación entre Gobiernos:** Promueve la colaboración entre diferentes niveles de gobierno y actores locales para fortalecer la gobernanza en el sector.
- **Apoyo a productores:** Proporciona recursos para apoyar organizaciones de apicultores y fomentar la tecnificación e industrialización de la miel.
- **Financiamiento y recursos:** Asigna recursos provenientes de regalías hidrocarburíferas, indicando un compromiso financiero hacia el sector.
- **Impacto social y ambiental:** Tiene un enfoque en la protección ambiental y el desarrollo sostenible al promover la biodiversidad y la armonía con el medio ambiente. Este aspecto puede resonar con la población local y grupos ambientalistas, generando apoyo político y fortaleciendo la legitimidad del gobierno departamental.

La Ley Departamental de Tarija sobre la apicultura establece que este sector es crucial para la economía local. Se aplica en todo el Departamento y se enfoca en áreas adecuadas para criar abejas. Busca mejorar la producción de miel y otros productos de las colmenas, protegiendo también las plantas que las abejas necesitan para vivir.

El Gobierno Departamental se compromete a apoyar a los apicultores organizados, ayudar en la modernización de las técnicas apícolas y promover la industrialización de la miel. También planea usar dinero de las regalías petroleras y posiblemente conseguir financiamiento externo para cumplir con estos objetivos (Asamblea Legislativa Departamental [ALD], de Tarija N° 215. 19 de Junio de 2017).

Análisis de los factores políticos

Los factores políticos reflejan el compromiso del Gobierno Boliviano con el desarrollo sostenible y la expansión económica del sector apícola. Iniciativas como el Decreto Supremo N.º 1447 (2012), que impulsa la creación de PROMIEL, y el Proyecto de Ley N.º 074/2014-2015, enfocado en la participación comunitaria y la conservación ambiental, subrayan la intención de fortalecer la seguridad alimentaria y promover prácticas sostenibles. A nivel local, la Ley N.º 215 (2017), en Tarija destaca la apicultura como sector clave, fomentando la modernización y tecnificación del sector. Estas políticas no solo buscan mejorar la calidad y comercialización de la miel, sino también promover la cooperación internacional y proyectar una imagen favorable de Bolivia como un país comprometido con la sostenibilidad y el desarrollo equitativo. Este marco político genera un entorno favorable para “CITRUSMIEL”, facilitando su crecimiento y posicionamiento en el mercado local.

3.1.1.2. Aspectos legales

La burocracia y el incremento de normativas y leyes para las empresas en Bolivia son desafíos cotidianos para el sector empresarial privado (La Razón, 2021). En este contexto, es fundamental comprender los requisitos legales que deben cumplir las empresas, como “CITRUSMIEL”, para operar de manera efectiva en el mercado de Tarija.

Formalización de empresas: Para formalizar una empresa en Bolivia, se deben seguir ciertos pasos. A continuación, se presenta una gráfica sobre los pasos necesarios.

Gráfico 3

Pasos para formalizar una empresa en Bolivia



Fuente: Elaboración Propia, basada en datos proporcionados por el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio [SEPREC].

Registro obligatorio de empleadores [ROE]: El (ROE) es un requisito fundamental para todas las empresas en Bolivia, según la normativa vigente. Este registro permite a las empresas operar legalmente y acceder a beneficios como créditos en el sistema financiero.

Recientemente, el Gobierno Nacional de Bolivia ha emitido la **Resolución Ministerial No. 1443/2023**, que aprueba el Reglamento para la autorización del control de asistencia en la jornada laboral. Esta normativa tiene como objetivo regular la utilización de sistemas de registro de asistencia de los trabajadores en establecimientos laborales públicos y privados en el territorio boliviano.

La Resolución Ministerial N.º 105/18 – Anapo del 19 de enero de 2018, en su artículo 2º, establece la inscripción y actualización de datos en el ROE, a través de la Oficina Virtual de Trámites [OVT], a cargo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Prevención Social.

- a) Todas las empresas o establecimientos laborales del sector privado, sean estas Sociedades Comerciales, Empresas Unipersonales, Sociedades Cooperativas, Sociedades Civiles, Asociaciones Civiles u otras independientemente de su giro o de su naturaleza.
 - I. La inscripción y actualización de datos, debe ser realizada a través de servicios en línea, en el marco de la interoperabilidad y desburocratización de trámites, mediante la página Web: ovt.mintrabajo.gob.bo. del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social y conforme al manual de Usuario de la OVT.
 - II. Para la inscripción en el ROE. y acceso a la OVT del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, las empresas o establecimientos del sector privado

e instituciones del sector público, deben contar obligatoriamente con los datos de acceso consignados por el Servicio de Impuestos Nacionales [SIN].

III. La inscripción y actualización de datos en el ROE de empleadores es gratuita y obligatoria a nivel nacional, para todas las empresas o establecimientos del sector privado e instituciones del sector público.

Artículo N° 4: Plazo de registro para empresas o instituciones a constituirse, se realizarán en el OVT, con un plazo de 30 días hábiles computables desde la emisión del Número de identificación tributaria [NIT], por parte del SIM.

Como se puede observar, cada vez son más los requisitos que se tienen que cumplir para funcionar como empresa legalmente establecida en Bolivia, por otra parte, están otros requisitos que también son imprescindibles, como ser:

Norma Boliviana 38038:2014 Azúcares y derivados- Miel de abejas – Buenas prácticas de higiene y de procesamiento

El Instituto Boliviano de Normas de Calidad [IBNORCA], mediante la Norma 38038:2014, establece los requisitos generales de buenas prácticas de higiene y de procesamiento que debe cumplir la miel para consumo humano.

Requisitos generales: La miel debe cumplir con los requisitos generales siguientes:

- La miel no debe tener humedad excesiva ya que puede producir una fermentación y como consecuencia se alteran el color y sabor, se transforman los azúcares, aumenta la acidez, se pierden las actividades enzimáticas y las actividades biológicas (antibacterianas).
- La miel no debe contener ingredientes adicionales, incluidos los aditivos alimentarios, u otra sustancia que no sea miel y debe estar exenta de materias orgánicas e inorgánicas ajenas a su composición.
- La miel no debe tener sabor o aroma extraño, haber comenzado a fermentar o haber fermentado, presentar un grado de acidez modificado artificialmente.
- La miel no se debe calentar o procesar de tal manera que su composición sea modificada o su calidad disminuida. La miel no se debe tratar con medios químicos o bioquímicos para influir en la cristalización de esta.
- No se permitirá diluir la miel con agua, ni mezclarla con almidones, almidones hidrolizados, melazas, glucosa, dextrinas, fructuosa u otros azúcares. No se permitirá el uso de inhibidores microbianos.

- La miel debe estar exenta de materias y cuerpos extraños a su composición de origen de la colmena tales como: insectos, restos de insectos, restos de cera, larvas, etc.
- La miel no debe contener ningún tipo de aditivo: colorantes, aromatizantes, espesantes, perseverantes y edulcorantes naturales o artificiales.
- No debe contener contaminantes químicos en cantidades que constituyan un riesgo para la salud.
- No debe contener ningún residuo de antibióticos.

Ley N.º 2061 del 16 de marzo de 2000 crea el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria [SENASAG].

Como estructura operativa del entonces Ministerio de Agricultura, Ganadería y desarrollo Rural [MAGDR], hoy Ministerio de Desarrollo Rural y tierras [MDRyT], encargado de administrar el Régimen de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria y mediante Decreto Supremo N.º 25729, establece la organización y funcionamiento del SENASAG como también sus atribuciones, luego la Ley N.º 830.

Ley N.º 830, 06 de septiembre de 2016 Ley de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria

Esta ley tiene la finalidad de garantizar la Sanidad Agropecuaria e inocuidad alimentaria mediante.

Artículo N.º 5: Garantiza que las empresas tengan, Buenas Prácticas de Manufactura [BPM's], que son principios generales de manipulación, control, diseño, proceso y sanidad, que tienen como objetivo crear condiciones favorables a la producción de alimentos inocuos.

Artículo N.º 8: Autoridad Nacional Competente es SENASAG.

Régimen Impositivo El régimen impositivo en Bolivia exige que las empresas se registren y tributen. Las empresas productoras de miel se clasifican en el régimen general, que incluye:

- **Personas Naturales:** Profesionales y oficios.
- **Empresas Unipersonales:** Personas naturales que realizan actividades económicas.
- **Personas Jurídicas:** Sociedades constituidas según el Código de Comercio o el Código Civil.

Impuesto al Valor Agregado [IVA] El (IVA) se aplica a las ventas de bienes y servicios. La alícuota es del 13%, y las empresas deben presentar formularios específicos y cumplir con plazos de pago mensual.

Impuesto a las Transacciones [IT] (3%): Este impuesto grava es el ingreso bruto obtenido de diversas actividades económicas.

Análisis de los factores legales

Para que “CITRUSMIEL” opere exitosamente en el mercado de Tarija y se posicione como líder, debe cumplir con diversos requisitos legales. Entre ellos, está la formalización a través del (ROE), que garantiza su operación legal y acceso a beneficios financieros. Además, debe adherirse a la Norma Boliviana 38038:2014, que regula las buenas prácticas de higiene y procesamiento de la miel, asegurando que no contenga humedad excesiva, contaminantes o ingredientes no permitidos. También es crucial cumplir con la Ley 830 de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria, que exige mantener Buenas Prácticas de Manufactura bajo la supervisión del SENASAG. Asimismo, el registro en el régimen impositivo es fundamental, incluyendo el pago del (IVA) del 13% y el (IT) sobre el ingreso bruto. Cumplir con estos aspectos legales permitirá a “CITRUSMIEL” operar de manera eficiente y confiable, lo que fortalecerá su posicionamiento en el mercado.

3.1.2. Entorno económico

Para comprender el entorno económico de Bolivia, es fundamental analizar los principales indicadores macroeconómicos que influyen en el crecimiento y desarrollo del país. Cuando la economía de un país muestra un desempeño favorable, las empresas encuentran un mercado más atractivo y estable, lo que genera un aumento en el consumo de las familias y, como resultado, mayores ingresos para las empresas. Indicadores como el Producto Interno Bruto [PIB], la inflación, el PIB per cápita, el índice de precios al consumidor y el nivel de desempleo tienen un impacto directo en el consumo de bienes y servicios, y, por lo tanto, en el desempeño económico de las empresas.

PIB

El PIB es un indicador que mide el valor de bienes y servicios finales producidos dentro de los límites geográficos de una economía en un período determinado (INE, 2024).

En el 2022, el PIB del Departamento de Tarija llegó a 3.049 millones de dólares. En el período de la recuperación económica, el crecimiento de Tarija registró una variación de -6,22%, explicado principalmente por la disminución de la actividad

económica de petróleo crudo y gas natural en 17,34% (INE, 2024). A continuación, se refleja el desglose por actividad económica:

Gráfico 4

Crecimiento y participación del producto interno bruto, según su actividad económica en el año 2022.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	Crecimiento ⁽¹⁾	Participación ⁽²⁾
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	-6,22	100,00
Derechos s/Importaciones, IVA nd, IT y otros impuestos indirectos	-6,06	28,64
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	-6,26	71,36
1. Agricultura, silvicultura, caza y pesca	1,38	7,60
2. Extracción de minas y canteras	-17,34	26,57
3. Industrias manufactureras	-3,78	3,99
4. Electricidad, gas y agua	5,68	0,97
5. Construcción	-2,25	3,18
6. Comercio	-1,79	3,15
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7,06	5,24
8. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	5,15	5,72
9. Servicios comunales, sociales, personales y domésticos	5,57	1,34
10. Restaurantes y hoteles	12,98	1,12
11. Servicios de la administración pública	2,08	14,66
Servicios bancarios imputados	10,71	-2,17
PIB NOMINAL	3.049	millones de dólares

Fuente: INE, (2024).

Consumo de Miel Per Cápita en Bolivia

A nivel mundial, la producción de miel ha mantenido un crecimiento del 20% anual entre 2010 y 2022, siendo sus principales exportadores países como China, Nueva Zelanda, Argentina, España y México (Díaz y López, 2019).

De acuerdo con Maita (2020), el consumo per cápita de miel en Bolivia varía según el Departamento:

- **Cochabamba:** 1,700 kg (1 kilo con 700 gramos) por persona al año.
- **La Paz:** 1,100 kg por persona al año.
- **Tarija:** cerca de 1,000 kg por persona al año.

La federación de apicultores de Cochabamba indica que este Departamento lidera el consumo de miel, con un promedio de 1,700 kg por persona al año, seguido de La Paz y Tarija.

Según informes de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación [FAO], Cochabamba ocupa el primer lugar en producción de miel en Bolivia, seguido por Chuquisaca, Santa Cruz, Tarija y La Paz.

En Cochabamba, de los 47 municipios, 42 practican la apicultura, apoyando a más de 5,700 productores que generan unas 250 toneladas de miel anualmente.

Según menciona el Instituto Boliviano de Comercio Exterior, (2016). Para vivir de la producción de miel, cada apicultor necesita al menos 20 colmenas, de las cuales cada una produce aproximadamente 2 kg de miel al mes, generando un ingreso de 2,000 bolivianos, considerando que el precio por kilo es de 50 bolivianos. Las cosechas oscilan entre una y cuatro al año.

En el Departamento de Tarija, existen alrededor de 23 asociaciones de productores de miel con aproximadamente 1,500 productores, conformando una industria competitiva, industria competitiva sin contar los demás productores a nivel nacional.

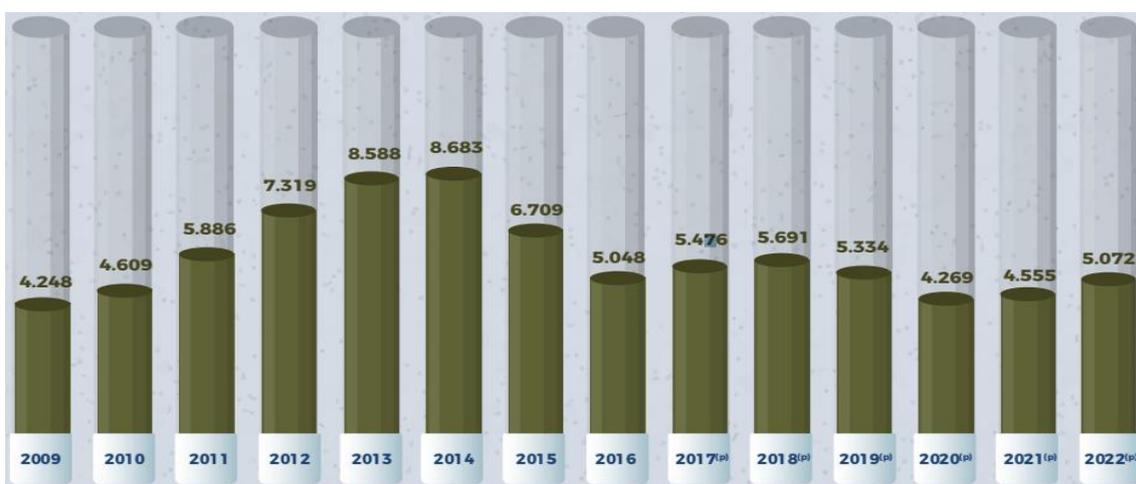
PIB Per Cápita

El PIB per cápita es un indicador que refleja la medición del PIB nominal de un país o Departamento, dividido entre el número de sus habitantes en determinado período, generalmente un año (INE, 2024).

En 2022, el PIB per cápita del Departamento de Tarija alcanzó a 5.072 dólares, reflejando una disminución en el poder adquisitivo de los consumidores debido a la inflación y variación económica, como se puede ver en el siguiente gráfico:

Gráfico 5

Producto Interno Bruto Per Cápita, 2009 – 2022 en el Departamento de Tarija



Fuente: INE (2022).

Tasa de desempleo

Según el periódico El País (2024), de acuerdo con datos estadísticos del INE, Tarija tiene una tasa de desocupación del 4,82%. Sin embargo, analistas cuestionan la inclusión de la informalidad en estas cifras.

En lo que respecta la situación laboral de Tarija, Romero detalla que el INE reporta un nivel de desocupación de 2,61% en conglomerado, lo que implica una situación más favorable. Sin embargo, el boletín "Tarija en Cifras" indica que la población económicamente activa es de 244,780, de las cuales 11,806 están desocupadas, reflejando la tasa de 4,82%.

El aumento de la informalidad, especialmente tras la pandemia, ha impactado la calidad del empleo. Aunque las cifras de desocupación parecen bajas, esto se debe a un alto nivel de autoempleo y subempleo. Desde la perspectiva de la Central Obrera Departamental [COD], la situación laboral en Tarija es preocupante, ya que no ha habido nuevas políticas de generación de empleo (El País, 2024).

Análisis de los factores económicos

El entorno económico de Bolivia, y específicamente de Tarija, influye directamente en el posicionamiento de "CITRUSMIEL" como la marca líder en miel y sus derivados. En 2022, el PIB de Tarija fue de 3.049 millones de dólares, con un crecimiento negativo del -6,22% debido a la caída en el sector de petróleo y gas. A pesar de esto, el PIB per cápita alcanzó los 5.072 dólares, reflejando una disminución en el poder adquisitivo de los consumidores. En términos de consumo, Tarija presenta un consumo per cápita de miel de aproximadamente 1 kg anualmente, en un mercado donde Cochabamba lidera tanto en producción como en consumo. La industria de la miel en Tarija es un sector competitivo, pero también enfrenta desafíos laborales significativos, incluyendo una tasa de desempleo del 4,82% y un aumento del empleo informal, lo que ha impactado la calidad del trabajo. Aprovechar las oportunidades en este entorno económico, así como abordar estos desafíos, será fundamental para el éxito de "CITRUSMIEL" en el mercado local.

3.1.3. Entorno socio-demográfico

Según el Plan de Desarrollo Municipal (2019), la Provincia Cercado se encuentra situada en el corazón del Departamento de Tarija, limita internacionalmente con la República Argentina al Sud y al Este con la República del Paraguay, al Oeste con los Departamentos de Chuquisaca y Potosí, y al Norte con el Departamento de Chuquisaca.

En el año 2022, la población de la Ciudad de Tarija fue de 272.649 habitantes. Según proyecciones realizadas por el INE, se estima que para el año 2024, la población de la Ciudad alcanzara los 281.152 habitantes (INE, 2024).

Ley N° 755 de 08 de enero de 2016; Ley de promoción de alimentos saludables

La presente Ley tiene por objeto establecer lineamientos y mecanismos para promover hábitos alimentarios saludables en la población boliviana, a fin de prevenir las enfermedades crónicas relacionadas con la dieta.

Alimentación Saludable. Es una alimentación variada, preferentemente en estado natural o con procesamiento mínimo, que aporta energía y nutrientes que cada persona necesita para mantenerse sana, permitiéndole tener una mejor calidad de vida en todas las edades.

Preparación Saludable. Es aquella elaborada en base a alimentos que no contienen altas cantidades de azúcar, sal, grasas saturadas y grasas trans, Inocuidad Alimentaria. Es la característica que asegura que un producto o servicio no causa daño a la salud de las personas.

Análisis de los factores socio- demográficos

El crecimiento poblacional proyectado en la Ciudad de Tarija Capital representa una oportunidad favorable para “CITRUSMIEL” ya que a medida que aumenta el número de habitantes, también aumenta la demanda de productos alimenticios de consumo doméstico. Este escenario ofrece un mercado potencialmente más amplio y diverso para la miel producida localmente.

El incremento en la población no solo implica una mayor cantidad de consumidores potenciales, sino también una mayor demanda por productos naturales y saludables como la miel, que es valorada por sus propiedades nutritivas y beneficios para la salud. Además, el consumo de miel no se limita solo al uso doméstico directo, sino que también se extiende a la industria alimentaria y a otros sectores, proporcionando oportunidades adicionales de mercado para “CITRUSMIEL”.

Por lo tanto, el crecimiento poblacional esperado en Tarija, se presenta como un indicador positivo para el crecimiento y desarrollo de “CITRUSMIEL”, fortaleciendo su posición en el mercado local y potencialmente ampliando sus operaciones para satisfacer la creciente demanda de miel tanto a nivel doméstico como comercial.

3.1.4. Entorno tecnológico

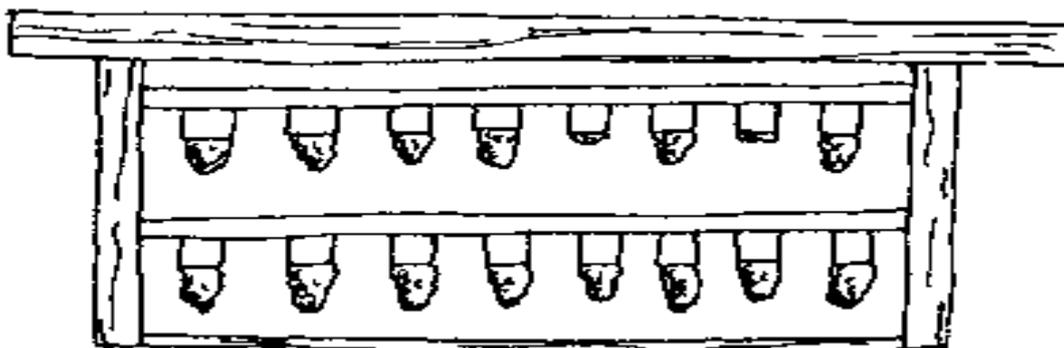
De acuerdo con Infomiel (2019), la apicultura, aunque se considera una tecnología sencilla, presenta diversas oportunidades para la modernización y optimización de

procesos que pueden beneficiar a "CITRUSMIEL". Si bien los componentes básicos de la apicultura pueden ser producidos localmente, la incorporación de sistemas de alta tecnología puede mejorar significativamente la eficiencia en la producción de miel, polen, jalea real y reinas.

El uso de alta tecnología en apicultura, como cuadros móviles y máquinas centrífugas, optimiza la extracción de miel al aumentar la eficiencia y minimizar la producción de cera, lo que permite a las abejas reutilizar los panales y aumentar la producción de miel. Además, esta tecnología facilita la cosecha de otros productos apícolas como el polen, mediante trampas que no afectan a las abejas, y optimiza la producción de jalea real mediante colonias huérfanas. También mejora la producción de reinas con sistemas controlados de transferencia de celdas de cría. Estas innovaciones no solo aumentan la productividad, sino que también ofrecen oportunidades para que "CITRUSMIEL" diversifique sus productos y se posicione como líder en el mercado apícola de Tarija, respondiendo mejor a la creciente demanda (Infomiel, 2019).

Gráfico 6

Celdas reales



Fuente: Asociación Internacional de Estudios Apícolas, (2019).

Análisis de los factores tecnológicos

La apicultura se caracteriza por ser una tecnología accesible, pero la adopción de métodos avanzados puede ofrecer a "CITRUSMIEL" una ventaja competitiva significativa en el mercado de miel y sus derivados en Tarija. La implementación de sistemas de alta tecnología, como el uso de cuadros móviles y centrifugadoras, optimiza la extracción de miel y minimiza la producción de cera, lo que incrementa el rendimiento total. Además, tecnologías específicas para la recolección de polen, jalea real y producción de reinas permiten diversificar la oferta de productos, adaptándose a la creciente demanda del mercado. Al invertir en tecnologías adecuadas, "CITRUSMIEL"

no solo puede mejorar su eficiencia operativa, sino también fortalecer su posicionamiento como líder en la industria apícola, respondiendo efectivamente a las necesidades de los consumidores y a las tendencias del sector.

3.1.5. Entorno ambiental

El impacto ambiental de la industria apícola es relativamente bajo, aunque utiliza insumos como la madera para colmenas y herramientas. No obstante, las abejas desempeñan un papel crucial en la polinización de más de 20,000 especies de plantas, lo que es fundamental para la biodiversidad y la producción alimentaria global. Aproximadamente un tercio de los alimentos que consumimos proviene de cultivos polinizados por abejas, y más del 70% de los 100 cultivos que sustentan la alimentación mundial dependen de estos insectos. Las abejas solitarias, en particular, son esenciales para la polinización de plantas raras y silvestres. La disminución global de las poblaciones de abejas amenaza la biodiversidad y la agricultura, lo que podría generar una crisis alimentaria a nivel mundial (Spratt, 2023).

Análisis de los factores ambientales

Toda industria contamina el medio ambiente, ya sea en menor o mayor escala; en este caso en particular, en la producción de miel la incidencia en el medio ambiente es menor ya que “APME” se presenta como una asociación amigable con el medio ambiente, ya que su actividad apícola no solo contribuye a la producción de miel, sino que también promueve la polinización de plantas, esencial para la biodiversidad local. Al utilizar insumos de manera sostenible y adoptar prácticas que respetan el ecosistema, “CITRUSMIEL” refuerza su compromiso con la conservación de la flora y el equilibrio ambiental. Este enfoque no solo beneficia a la naturaleza, sino que también fortalece su posicionamiento en el mercado como una marca responsable y consciente del impacto ecológico.

3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Según Porter (2021), el modelo de las cinco fuerzas es fundamental para entender la estructura de una industria. Estas fuerzas incluyen la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los compradores. En el contexto de la industria de la miel, estas fuerzas afectan los precios, los costes y los requisitos de inversión, influyendo en la competencia y en la rentabilidad a largo plazo del mercado o

de segmentos específicos. Una alta intensidad en estas cinco fuerzas puede limitar los beneficios razonables y modelar las estrategias competitivas de las empresas.

3.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores - Alta

La amenaza de entrada de nuevos competidores en la industria de la producción de miel está influenciada por varias barreras clave:

Experiencia y efectos de aprendizaje: Asociaciones o empresas consolidadas como “APME”, con años en el mercado, tienen ventajas competitivas gracias a su experiencia, lealtad de clientes y proveedores, lo que dificulta la entrada de nuevos competidores. Los consumidores fieles suelen resistirse a cambiar a nuevas marcas.

Acceso a los canales de distribución: La logística de distribución que posee “APME” obliga a cualquier posible competidor a realizar grandes esfuerzos económicos para llegar a una eficacia similar.

Legislación y acción gubernamental: Como ya se mencionó anteriormente en el análisis PESTA, en los últimos años se han creado decretos y leyes que regulan y condicionan la entrada de nuevas empresas al sector; estas empresas tienen que cumplir muchos requisitos para poder consolidarse en el sector de la industria productora de miel de abeja.

Costes y capacidad económica: El alto costo inicial para infraestructura, equipos, logística, terreno y personal es una barrera considerable, lo que exige una inversión significativa para quienes deseen ingresar al mercado de producción de miel.

Análisis de la amenaza de nuevos competidores

De lo expuesto anteriormente, se puede establecer que, para ingresar al sector, las empresas nuevas tendrán que cumplir con muchos requisitos, contar con capital inicial de operaciones, conocimiento y experiencia en el rubro por lo que las barreras de entrada al sector son altas, lo cual es favorable para las empresas productoras de miel de abeja que actualmente están operando en el mercado.

3.2.2. Amenaza de sustitutos – Alto

Los productos sustitutos para "CITRUSMIEL" incluyen la miel de maple, miel de caña de azúcar y además de otros edulcorantes industriales. Estos productos ofrecen un beneficio similar a la miel de abeja y están disponibles en el mercado local a precios accesibles, lo que representa una amenaza considerable. Aunque la miel de abeja posee propiedades únicas como vitaminas y beneficios curativos, los sustitutos pueden cumplir la misma función de endulzante.

Análisis de la amenaza de sustitutos

La disponibilidad de varios sustitutos en Tarija representa una amenaza alta para la demanda de miel, ya que los consumidores pueden cambiar fácilmente si otros productos satisfacen mejor sus expectativas.

3.2.3. Poder de negociación de los compradores – Medio

El poder de los compradores en la industria de la miel es relevante debido a la gran variedad de productores nacionales, locales y empresas importadoras. Los consumidores pueden elegir entre muchas marcas, buscando la mejor relación calidad-precio. Los compradores se dividen en dos tipos:

1. **Clientes particulares:** Familias con ingresos medios.
2. **Clientes institucionales:** Tiendas de productos ecológicos, supermercados, instituciones públicas y ONG, que exigen altos estándares de calidad.

Factores que influyen en el poder de los compradores:

- **Bajo nivel de diferenciación:** Con productos similares, los consumidores suelen optar por el precio más bajo.
- **Bajos costes de cambio:** Los clientes pueden cambiar fácilmente de una marca a otra, lo que aumenta su poder de negociación.
- **Logística y canales de distribución:** El acceso fácil y rápido a los productos reduce ligeramente el poder de negociación de los clientes.

Análisis del poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores es medio, debido a la diversidad de consumidores y sus preferencias, aunque el precio y la facilidad de cambio juegan un rol importante.

3.2.4. Poder de negociación con los proveedores – Medio

Los proveedores en la industria de la miel suministran insumos y materiales básicos como ropa, guantes, cajas de madera y herramientas. Debido a la abundancia de estos proveedores en Tarija, el poder de negociación con ellos es bajo, ya que la empresa puede cambiar fácilmente de proveedor sin incurrir en altos costos.

Sin embargo, algunos insumos especializados, como las abejas reinas, tienen un poder de negociación alto debido a su disponibilidad limitada y a la necesidad de importarlas, generalmente desde Argentina, lo que eleva los costos.

Además, la mano de obra en Tarija es abundante, lo que también reduce su poder de negociación.

Análisis del poder de negociación con los proveedores

En conclusión, se puede observar que el poder que ejercen los proveedores en la industria de la producción de miel de abeja es medio debido a la elevada cantidad de empresas proveedoras existentes en Tarija y, por otra parte, están algunos materiales e insumos especializados que no son fáciles de encontrar en el mercado local como son las abejas reinas y el poder de negociación con estos proveedores es alto.

3.2.5. Nivel de rivalidad entre las empresas competidoras – Muy Alta

La rivalidad competitiva entre las empresas que producen miel en Tarija es alta debido a la cantidad de competidores que ofrecen productos similares y se dirigen al mismo grupo de clientes. La competencia se da principalmente en aspectos como la diferenciación del producto, estrategias de marketing, el crecimiento de la industria y las barreras de salida.

- **Diferenciación de productos:** Las empresas deben diferenciarse mediante la calidad y la imagen de sus productos para mantenerse competitivas. Ofrecer una buena relación calidad-precio es clave para ganarse la preferencia del consumidor frente a la competencia.
- **Marketing:** Las empresas invierten grandes sumas en estrategias de marketing para captar y mantener clientes. Estas inversiones son necesarias para mejorar el posicionamiento de la marca y aumentar las ventas.
- **Crecimiento de la industria:** La competencia se intensifica porque el mercado de productos como la miel está saturado. A nivel nacional, hay grandes volúmenes de venta de diferentes marcas y, además, las grandes empresas extranjeras con capacidad de producir a bajo costo complican la competencia para los productores locales.

En Tarija, varias empresas y asociaciones compiten directamente con “CITRUSMIEL”, lo que incrementa la rivalidad en el mercado.

Análisis del nivel de rivalidad entre las empresas competidoras

Por tanto, tras este análisis es posible concluir afirmando que la industria de la miel cuenta con una gran rivalidad competitiva, debido sobre todo a la dificultad de diferenciar los servicios que ofrecen. Por lo que se determina que la fuerza competitiva es muy alta.

Competidores actuales de “CITRUSMIEL”

Tabla 4

Cuadro comparativo de los actuales competidores

N.º	Competidor
1	Asociación de Apicultores de la Reserva de Tariquía [AART].
2	Asociación de Organizaciones Campesinas Económicas Moto Méndez [AOCEMM].
3	Asociación de Apicultores de Tarija [AAPITAR].
4	Asociación de Apicultores Rio San Juan de Oro [AARSO].
5	Asociación de Productores Tarija Mamora [APROTAM]
6	Asociación de Organizaciones Económicas de Mujeres [AOEM].
7	Asociación de productores apícolas [APAZ].
8	Productos Apícola Del Sur Nativa- Proasur Nativa S.R.L.
9	Dulzura natural san lorenzo
10	Apícola Néctar
11	Apicentro Rivera
12	Apícola Ecológica Reina Abeja
13	Apícola Mi Miel
14	Grupo Colmena
15	Apícola El Mana
16	PROMIEL
17	Productores individuales

Fuente: Elaboración Propia

Haciendo un análisis de la competencia pudimos notar que la única asociación que cuenta con espacio propio para la comercialización y ya tiene consolidada una participación en el mercado es la (AART).

Los municipios con mayor número de productores apiolas son: Padcaya, Entre Ríos y Villa Montes; por otro lado, están los municipios con menor número de productores apícolas que son Yunchara, el Puente y Carapari.

Tabla 5*Distribución espacial de los apicultores en el Departamento de Tarija*

N.º	Municipio	N.º De Proveedores	%
1	Padcaya	188	27,98
2	Entre Ríos	125	18,60
3	Villa Montes	90	13,39
4	San Lorenzo	48	7,14
5	Uriondo	47	6,99
6	Tarija	42	6,25
7	Bermejo	38	5,65
8	Yacuiba	35	5,21
9	Carapari	30	4,46
10	El Puente	22	3,27
11	Yunchara	7	1,04
TOTAL		672	100

Fuente: MDRyT, Gobernación del Departamento de Tarija “Censo Nacional Apícola-Tarija”.

3.3. Resumen de las 5 fuerzas de M. Porter

Tabla 6*Resumen de las 5 fuerzas de M. Porter*

Fuerza de Porter	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
Amenaza de nuevos competidores favorable para las empresas que están operando en la industria		×			
Poder de negociación de los proveedores			×		
Poder de negociación con los compradores			×		
Amenaza de productos sustitutos		×			
Poder de negociación con los competidores		×			

Fuente: Elaboración Propia en base a las 5 fuerzas de Porter.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS INTERNO

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS INTERNO

4.1. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de “APME” se centra en identificar y evaluar las fortalezas y debilidades presentes en las áreas funcionales como administración, producción, finanzas y marketing. Estas fortalezas y debilidades internas son fundamentales para comprender la situación actual de “APME” y cómo su marca “CITRUSMIEL” puede posicionarse de manera más efectiva en el mercado.

“APME” tiene una misión y visión bien definidas, pero para que “CITRUSMIEL” se convierta en la marca líder, será necesario ajustar estos elementos estratégicos para alinearlos con los objetivos comerciales y de posicionamiento de la marca en el mercado de Tarija (Mena, 2019).

4.1.1. Historia y características generales de “APME”

“APME”, es la asociación que agrupa a los apicultores de la comunidad de Emborozú, Tarija, establecida el 26 de septiembre de 2006. A través de “CITRUSMIEL”, su marca comercial, la asociación se especializa en la producción de miel multifloral ecológica, adoptando un enfoque sostenible que protege tanto la biodiversidad como el hábitat de las abejas.

En la actualidad, “APME” tiene alrededor de 76 socios, con una producción de aproximadamente 20,000 kg de miel anualmente. Sin embargo, la mayoría de esta producción se vende a granel a intermediarios, como la Empresa Boliviana de Alimentos [EBA] y PROMIEL, lo que limita los ingresos y visibilidad de “CITRUSMIEL” en el mercado minorista. Solo una pequeña parte de la producción llega directamente al consumidor final en envases de vidrio o plástico.

“APME” cuenta con una misión y visión definidas, así como un organigrama establecido. No obstante, estos aspectos podrían mejorarse para alinearse más efectivamente con los objetivos estratégicos de crecimiento y posicionamiento de “CITRUSMIEL” en el mercado.

Además, “CITRUSMIEL” enfrenta desafíos significativos en términos de visibilidad y promoción. Su baja presencia en redes sociales reduce su alcance y conexión con los consumidores locales. También carece de estrategias promocionales efectivas y diferenciación frente a la competencia.

Para mejorar su posicionamiento, “CITRUSMIEL” necesita desarrollar estrategias que incluyan una mayor diferenciación de productos, la utilización de canales digitales. Estas acciones permitirían aumentar su reconocimiento de marca y acceder a nuevos segmentos del mercado.

4.2.MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

4.2.1. Misión

“Nuestra misión es criar abejas y brindarles los cuidados necesarios para extraer, producir y comercializar productos de la colmena 100% orgánicos destinados a ayudar a mejorar la calidad de vida de niños, jóvenes y adultos, y a contribuir al mejoramiento y conservación del medio ambiente, basándonos en la diversificación y diferenciación de nuestros productos.

De acuerdo con Fred (2019), los nueve pasos para definir adecuadamente la misión de una organización son:

Tabla 7

Pasos para definir adecuadamente la misión

Componentes de la declaración de la misión

Clientes

Productos o servicios

Mercados

Tecnología

Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad

Filosofía

Concepto que tiene la empresa de sí misma

Preocupación por su imagen pública

Preocupación por los empleados

Fuente: Elaboración Propia en base al libro “Conceptos de Administración Estratégica según Fred, David” (2019).

Tabla 8*Análisis de los componentes para la elaboración de la misión*

Componente	Descripción de la misión	Evaluación	Conclusión
Clientes	La misión menciona a niños, jóvenes y adultos, pero no define claramente un público objetivo específico.	No identifica el público objetivo	No cumple
Productos o servicios	Define que los productos son de la colmena, orgánicos y diferenciados, destacando la calidad y su enfoque en la diversificación.	Define claramente el producto	Cumple
Mercados	No se especifica un área geográfica o mercado concreto para la comercialización de los productos.	No identifica el mercado de manera clara	No cumple
Tecnología	No se menciona explícitamente el uso de tecnología para los procesos, aunque podría inferirse.	No menciona la tecnología	Si cumple
Preocupación por la supervivencia	No establece objetivos económicos claros, aunque menciona la diversificación como estrategia para la sostenibilidad.	Falta especificar los objetivos económicos	No cumple
Filosofía	Resalta el beneficio comunitario y la sostenibilidad ambiental como valores fundamentales.	Refleja los valores de la empresa	Si cumple
Concepto propio	Destaca la diferenciación y diversificación como ventajas competitivas, alineadas con su propuesta de productos orgánicos.	Identifica fortalezas competitivas	Si cumple
Imagen pública	Menciona la contribución al mejoramiento del medio ambiente, lo que refuerza su preocupación por su impacto en la comunidad y su reputación.	Muestra preocupación social	Si cumple
Preocupación por los empleados	No aborda cómo se valora a los empleados o cómo se asegura su bienestar en el proceso.	No aborda a los empleados	No cumple

Fuente: Elaboración Propia en base al libro “Conceptos de Administración Estratégica según Fred, David”. (2019).

De los nueve puntos analizados, “APME” cumple con cinco y no cumple con cuatro, indicando que hay áreas significativas para mejorar en la definición de su misión, especialmente en la identificación de clientes, objetivos económicos, preocupación comunitaria y la inclusión de empleados. Estas mejoras son fundamentales para fortalecer la misión y el posicionamiento de la asociación en el mercado.

4.2.2. Visión

“Alcanzar la cobertura a nivel local, nacional, en los mercados y sectores, buscando la excelencia y el liderazgo en la comercialización producción y prestación de servicios apícolas a nuestros clientes; mejorando la situación socioeconómica de nuestros asociados e impulsando el uso racional de los recursos naturales, con productos certificados ecológicamente producidos y que preserven la sostenibilidad de los bosques y sus ecosistemas”

De acuerdo con Murillo (2020), visión es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de como deseamos que sea la empresa a futuro.

Su propósito es ser el motor y la guía de la organización, para poder alcanzar el estado deseado, debe contestar a las siguientes interrogantes:

Tabla 9

Interrogantes para la elaboración de la visión

Elaboración de visión
¿Qué tratamos de conseguir?
¿Cuáles son nuestros valores?
¿Cómo produciremos resultados?
¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

Fuente: Prezi, misión, visión y objetivos (2020).

Tabla 10*Análisis de las interrogantes para la elaboración de la visión*

Interrogante	Descripción de la visión	Evaluación	Conclusión
¿Qué tratamos de conseguir?	La visión menciona el liderazgo en la comercialización y producción apícola, buscando excelencia en el servicio y expansión local y nacional y la mejora socioeconómica	Define un objetivo claro y ambicioso de liderazgo y excelencia	Si cumple
¿Cuáles son nuestros valores?	La visión menciona la mejora socioeconómica, el uso racional de los recursos naturales y la preservación de los ecosistemas, pero no detalla valores fundamentales.	Refleja algunos valores importantes, como la sostenibilidad y el bienestar social, aunque no los define explícitamente.	Si cumple
¿Cómo produciremos resultados	La visión indica la mejora de la situación socioeconómica de los asociados e impulsa el uso racional de los recursos naturales, pero no especifica cómo se alcanzará la eficiencia operativa ni los procesos internos.	La visión aborda los resultados socioeconómicos y ambientales, pero no proporciona detalles sobre la eficiencia operativa o los procesos clave para lograrlos.	No cumple
¿Cómo enfrentaremos al cambio?	no no menciona cómo la asociación enfrentará o se adaptará a cambios en el mercado, las tendencias del sector apícola o factores externos.	No aborda la adaptación al cambio.	No cumple
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	La visión destaca la diferenciación a través de productos certificados ecológicamente, lo que apunta a la competitividad tanto en mercados locales como nacionales.	La competitividad se aborda a través de la diferenciación de productos sostenibles y ecológicos, un factor clave para posicionarse en el mercado.	Si cumple

Fuente: Elaboración Propia

De las cinco interrogantes analizadas, “APME” cumple con tres y no cumple con dos, indicando que hay áreas importantes para mejorar en la definición de su visión. Particularmente, es necesario detallar cómo se producirán los resultados esperados y cómo se enfrentará a los cambios del mercado y las tendencias de la industria. Estas mejoras son fundamentales para fortalecer la dirección estratégica de la asociación y garantizar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

4.2.3. Valores

“APME” no cuenta con valores corporativos formalmente establecidos. Esta ausencia puede repercutir en la coherencia de las decisiones estratégicas y en la comunicación tanto interna como externa de la organización. Los valores corporativos son esenciales para proporcionar una base sólida que guíe el comportamiento de los empleados y establezca una cultura organizacional alineada con la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa.

La falta de estos valores podría también limitar la capacidad de “CITRUSMIEL” para diferenciarse de la competencia, especialmente en un mercado donde el compromiso con el medio ambiente y la responsabilidad social son cada vez más valorados por los consumidores. Establecer valores corporativos claros ayudaría a reforzar la identidad de marca y a consolidar la relación con los clientes, colaboradores y la comunidad en general.

En el Capítulo VI de esta investigación, se propone la formulación de un conjunto de valores corporativos alineados con la misión, visión de “APME”.

4.2.4. Estructura organizativa

La Asociación de Productores de Miel Ecológica “APME” cuenta con una estructura organizativa que refleja su enfoque comunitario y colaborativo, característico de las asociaciones. Sin embargo, al incluir a “CITRUSMIEL” como su marca comercial, la estructura actual enfrenta retos al combinar funciones asociativas con responsabilidades propias de la gestión empresarial.

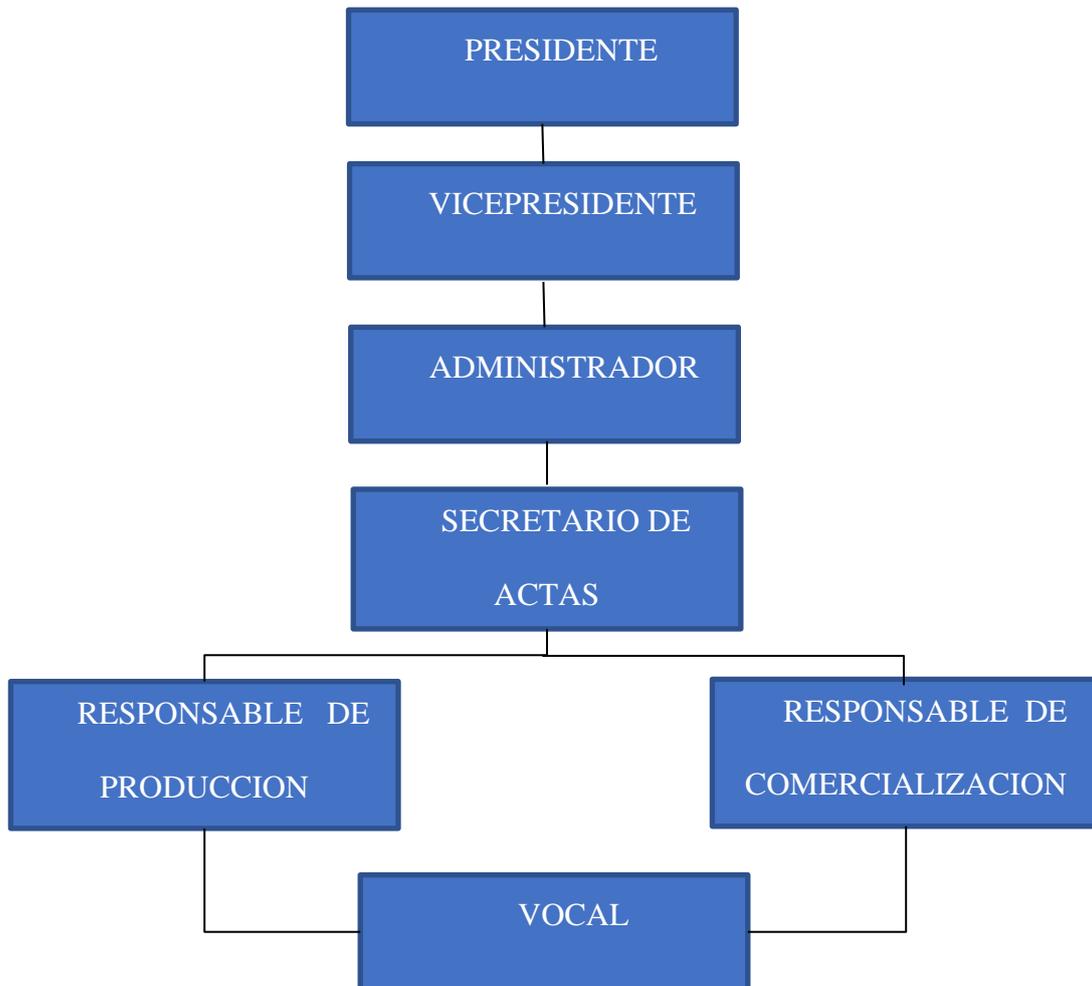
Esta mezcla de roles genera una falta de separación clara entre las tareas estratégicas de la asociación y las operativas necesarias para administrar la marca comercial. Como consecuencia, se presentan desafíos que dificultan una gestión eficiente, tales como confusión en la toma de decisiones, solapamiento de funciones y limitaciones en la especialización de áreas clave.

Estructura actual de “APME”

La estructura organizativa de APME incluye los siguientes cargos y responsabilidades:

Gráfico 7

Estructura organizacional de “APME”



Fuente: Elaboración Propia a base de datos proporcionados por “APME”.

Tabla 11*Responsabilidades de la estructura organizacional de "APME"*

Cargo	Responsabilidades
Presidente	Liderar la organización, toma decisiones estratégicas y representa a "APME" en eventos y reuniones.
Vicepresidente	Asiste al presidente, sustituirlo en su ausencia y coordina las actividades dentro de la organización.
Administrador	Gestiona las finanzas, supervisa el presupuesto y la contabilidad, y reporta sobre la situación económica de la asociación
Secretario de actas	Registra las actas de las reuniones, organizar la documentación y mantener la comunicación entre los miembros.
Responsable comercial	Desarrollar estrategias de venta y marketing, mantener relaciones con los clientes y distribuidores, y monitorear el desempeño de las ventas de "CITRUSMIEL"
Responsable de producción	Supervisar el proceso de producción de miel y derivados, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad de "CITRUSMIEL".
Vocal	Participar en reuniones y decisiones, representando a los miembros de la asociación y contribuyendo a la implementación de proyectos.

Fuente: Elaboración Propia a base de datos proporcionados por "APME".

Desafíos de la Estructura Actual:

La estructura organizativa actual presenta limitaciones significativas debido a la combinación de roles asociativos y empresariales:

1. **Confusión en la toma de decisiones:** Los roles estratégicos y operativos no están claramente diferenciados, lo que genera retrasos o conflictos, especialmente en decisiones comerciales relacionadas con "CITRUSMIEL".
2. **Falta de especialización:** Los roles carecen de un enfoque exclusivo en áreas clave, como marketing, finanzas y producción, lo cual limita el potencial de crecimiento de "CITRUSMIEL" en un mercado competitivo.
3. **Ineficiencias en la gestión empresarial:** La estructura refleja más un modelo asociativo que empresarial, dificultando la agilidad y la capacidad de respuesta que demanda la gestión de una marca comercial como "CITRUSMIEL".

Propuesta de mejora

Con base en el diagnóstico, en el Capítulo VI se propondrá una reestructuración organizativa que permita separar claramente las funciones estratégicas asociativas de las

operativas y comerciales. Esta nueva estructura buscará fortalecer la gestión empresarial de “CITRUSMIEL”, sin descuidar el enfoque comunitario de “APME”.

4.3. ANÁLISIS DEL ÁREAS INTERNAS

4.3.1. Área de producción

En una asociación apícola como “APME”, el área de producción es responsable de transformar la miel cruda y otros insumos en productos finales aptos para el consumo humano. Este proceso no solo asegura la calidad de los productos, sino que también sienta las bases para el posicionamiento de “CITRUSMIEL” como una marca comercial diferenciada en el mercado.

Capacidad actual y potencial de producción

La capacidad de producción de “APME” es suficiente para abastecer la demanda actual del mercado, con una producción anual de 20,000 kg de miel en 2023. Además, la asociación tiene la capacidad de expandir su producción para satisfacer un aumento de demanda futura, gracias a la disponibilidad de recursos naturales y tecnológicos.

“CITRUSMIEL”, como marca comercial de “APME”, se posiciona destacando las características únicas de su miel, producida en un entorno rico en flora cítrica, lo que le otorga un aroma y sabor distintivos que refuerzan su identidad en el mercado.

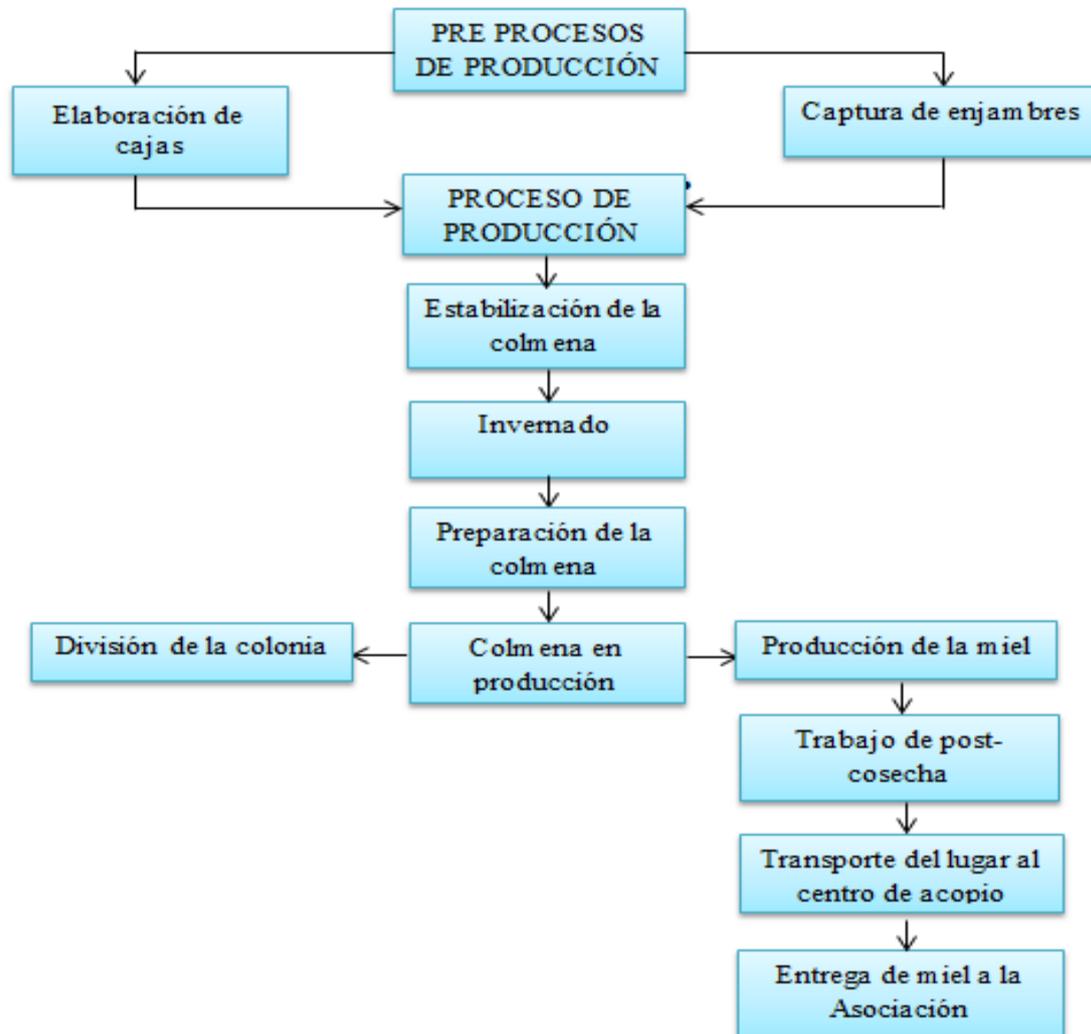
4.3.1.1. Descripción del proceso de producción

El proceso productivo de “APME” combina prácticas tradicionales y tecnología moderna para garantizar una miel de alta calidad. Los recursos naturales de la región, como la diversidad de cultivos cítricos, juegan un papel fundamental, aportando características exclusivas que diferencian los productos de “CITRUSMIEL”.

Proceso de producción

Gráfico 8

Proceso de producción



Fuente: Elaboración Propia a base de datos proporcionados por “APME”.

Post - cosecha de la miel de abeja

Gráfico 9

Post – cosecha de la miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia a base de datos proporcionados por “APME”.

Las prácticas sostenibles adoptadas por “APME” no solo aseguran la continuidad de la apicultura, sino que también contribuyen a preservar el medio ambiente, reforzando los valores ecológicos asociados a “CITRUSMIEL”.

4.3.1.2. Capacidad de producción

El análisis de la capacidad productiva de “APME” muestra un crecimiento constante en los últimos años, alcanzando los 20,000 kg en 2023, como se detalla en la (Tabla 12). Este incremento refleja el compromiso de “APME” con la mejora continua y la posibilidad de atender la creciente demanda.

Tabla 12

Capacidad de producción de miel de los productores de “APME” (2021-2023).

Asociación/Productores	Municipio	N°	Comunidad	N° Cajas	Miel 2021 (Kg)	Miel 2022 (Kg)	Miel 2023 (Kg)
APME	PADCAYA	1	San Ramón	190	3651	4200	4876
		2	El Limal	60	2376	1986	2543
		3	Emborozú	115	1653	1158	2458
		4	Salado Conchas	99	250	1239	1342
		5	Planchada				754
		6		147	780	1200	
		7	Sidras	66	675	874	3100
		8	Santa Clara	20	259	140	876
		9	Trementinal	40	654	2875	678
		10	La Goma	20	55	776	1321
		11	Naranjo Agrio	30	100	140	154
		12	El Baden	15	543	693	300
		13	Salado Norte	21	986	166	651
		14	Playa Ancha	5	90	96	56
		15	Cebolla Huayco	14	864	764	324
		28	764	180	567		
TOTALES APME PADCAYA:				870	13700	16487	20000

Fuente: Elaboración Propia a base de datos proporcionados por “APME”.

4.3.1.3. Maquinarias y herramientas en el proceso de elaboración

El equipamiento utilizado por “APME” para la producción de miel incluye herramientas y maquinarias diseñadas para optimizar la eficiencia del proceso y garantizar la calidad del producto final.

Tabla 13

Insumos para la producción de miel de abeja.

Insumos	Descripción	Imagen
Lámina de cera estampada	Este insumo es esencial para acelerar el trabajo de las abejas, ya que, al proporcionar la cera previamente formada, se reduce el tiempo que estas dedicarían a la producción de cera, permitiéndoles centrarse en la producción de miel.	
Alimento para las abejas	Utilizado durante las estaciones de otoño e invierno, cuando los recursos naturales son más escasos (Valega, 2020).	

Fuente: Elaboración Propia en base a datos proporcionados por “APME”.

Además de los insumos directos, se utilizan diversas herramientas en el proceso de producción, tales como:

- Alambre
- Rejillas y otros accesorios de la colmena
- Equipo de cosecha, incluyendo extractores y desoperculadores para extraer la miel de los panales.
- Baldes, filtros y coladores para procesar la miel
- Envases para el transporte del producto final

La adecuada gestión y mantenimiento de estos recursos son esenciales para garantizar la sostenibilidad del proceso y la competitividad de “CITRUSMIEL” en el mercado.

4.3.1.4. Control de calidad

“APME” aplica estrictos controles de calidad en cada etapa de su proceso productivo, siguiendo las normativas del SENASAG para garantizar que sus productos sean aptos para el consumo humano.

Aspectos clave del control de calidad:

- **Monitoreo continuo:** Desde la instalación de las colmenas hasta el manejo postcosecha, se verifican todos los procesos para garantizar que la miel conserve sus propiedades naturales.
- **Certificación del producto:** La miel de “CITRUSMIEL” se certifica como un producto ecológico, libre de contaminantes, cumpliendo con estándares de calidad reconocidos.

Estas prácticas permiten que “CITRUSMIEL” se posicione como una marca confiable y de alta calidad, consolidando su diferenciación en el mercado local.

4.3.2. Análisis del área de finanzas

El área financiera es fundamental para la sostenibilidad de “CITRUSMIEL” y “APME”. Los activos productivos y la información financiera reflejan la capacidad de la asociación para sostener sus operaciones y planificar su crecimiento.

4.3.2.1. Activos productivos

“APME” cuenta con diversos activos productivos, incluyendo maquinarias, instalaciones y otros recursos que contribuyen a la producción. Estos activos son cruciales para la eficiencia del proceso de producción, permitiendo a la organización satisfacer la demanda del mercado.

La organización posee activos como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 14*Activos productivos de “APME”*

Item	Cantidad	Descripción	Precio Unit. (Bs.)	Total
1	1,00	Extractor de miel para 10 cuadros	58.954,44	58.954,44
2	1,00	Generador briggs y straton gs 3500	4.739,46	4.739,46
3	1,00	Maquina descantador	25.695,16	25.695,16
4	1,00	Techo de acero inoxidable	5.053,24	5.053,24
5	1,00	Tambor con Tapa y camilla de 100 lt. de acero inoxidable	5.165,53	5.165,53
6	5,00	Tambor con tapa y camilla de 150 lt. acero inoxidable	1.257,69	6.288,45
7	1,00	Extractor de 18 cuadros de acero oleoelctrico	65.804,39	65.804,39
8	1,00	Batea desoperculadora	1.572,12	1.572,12
9	1,00	Centrifugadora de 4 cuadros	7.299,12	7.299,12
10	7,00	Centrifugadora	882,31	6.176,17
11	1,00	Molino triturado	8.422,06	8.422,06
12	1,00	Paila concentradora con su agitador	3.818,00	3.818,00
13	1,00	Pasteurizador de acero inoxidable mediano	7.411,42	7.411,42
14	1,00	Pasteurizador de acero inoxidable grande	9.881,89	9.881,89
15	1,00	Tanque de acero inoxidable de 100 kg.	6.426,96	6.426,96
16	1,00	Tachito de acero de 10 kg.	1.684,41	1.684,41
17	1,00	Tachito de acero de 10 kg.	1.684,41	1.684,41
			TOTAL	226.077,23

Fuente: Base de datos de “APME”, (2023).

Facilitando la producción y mejoran la calidad de los productos. La adecuada gestión y mantenimiento de estos activos son esenciales para maximizar la capacidad de producción y garantizar un flujo de ingresos constante.

4.3.2.2. Estados financieros de “APME”

DETALLE DE CUENTAS	GESTION ACTUAL (SALDO)
INGRESOS NETOS	1.153.171,39 Bs
VENTAS	1.153.171,39 Bs
DETALLE DE CUENTAS	
COSTO DE VENTA	633,023.53
COSTOS DE PRODUCTOS	519,907.00
FLETES Y TRANSPORTES DE PRODUCTOS	5,850.75
COSTO DE ENVASES Y ETIQUETAS	107,265.78
DETALLE DE CUENTAS	GESTION ACTUAL (SALDO)
UTILIDAD/ (PERDIDA)BRUTA	520,147.86
DETALLE DE CUENTA	GESTIÓN ACTUAL (SALDO)
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION	6,474.67
MATERIALES Y SUMINISTROS	107.01
MANTENIMIENTO Y REPARACION	939.60
GASTOS GENERALES	133.11
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	225.46
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	167.04
GASTOS LEGALES	2,689.17
MATERIAL APICOLA	307.98
ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	1,452.90
SERVICIO DE PROFECIONALES	452.40
DETALLE DE CUENTAS	GESTIÓN ACTUAL (SALDO)
OTROS GASTOS NO OPERATIVOS	35,043.03
AJUSTE POR INFLACION Y TENENCIA DE BIENES	1,310.58
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES	29,440.68
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPO	4,291.77

Fuente: Base de datos de “APME”, (2023).

4.3.2.3. Información financiera del año 2023

Tabla 15

Información financiera (2023).

Información financiera	Total (Bs.)
Ingresos Anuales por ventas (Del último año)	1.153.171,39 Bs.
Patrimonio	429.545,34 Bs.

Fuente: Base de datos de “APME” (2023).

La situación financiera de “APME” en 2023 indica que, a pesar de los desafíos, se encuentra en una posición relativamente sólida. Es vital mantener un enfoque proactivo en la gestión de los activos y la planificación financiera para asegurar el crecimiento sostenible en el futuro.

4.4. ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MARKETING

4.4.1. *Producto*

“APME”, a través de su marca comercial “CITRUSMIEL”, ofrece una variedad de productos derivados de la apicultura, que incluyen miel, propóleo, jalea real y cera de abeja. Estos productos destacan por su enfoque en la naturalidad y la sostenibilidad, características cada vez más valoradas por los consumidores

Entre sus productos, se destacan las siguientes categorías:

Miel de abeja

La miel de “CITRUSMIEL” es un producto 100% natural, proveniente de una apicultura ecológica y sostenible. Su sabor y aroma únicos se deben a la riqueza de microclimas y flora en la región de Tarija, incluyendo eucaliptos, cítricos como naranja y mandarina, y otras plantas locales. Este producto multifloral no solo es apreciado por su calidad, sino también por sus propiedades antioxidantes, antibacterianas y energéticas, que lo convierten en un alimento con beneficios para la salud.

Gráfico 10

Miel de abeja de "CITRUSMIEL"



Fuente: Pagina de Facebook "NATIVA"

Propóleo

El propóleo, conocido por sus propiedades medicinales, es otro producto clave de "CITRUSMIEL". Su uso como antibiótico natural ayuda a fortalecer el sistema inmunológico, prevenir infecciones y reducir inflamaciones. Este producto tiene aplicaciones tanto en el consumo directo como en la industria farmacéutica y cosmética, ampliando su atractivo en distintos mercados.

Jalea Real

Este superalimento, rico en vitaminas, minerales y aminoácidos, es conocido por su capacidad para promover la regeneración celular, mejorar la vitalidad y fortalecer las defensas del organismo. En la industria cosmética, se utiliza ampliamente por sus propiedades rejuvenecedoras, lo que refuerza su relevancia dentro del portafolio de "CITRUSMIEL"

Cera de Abeja

La cera de abeja es un producto versátil que encuentra aplicación tanto en la elaboración de cosméticos, como cremas y bálsamos, como en productos industriales. Es valorada por sus propiedades hidratantes y protectoras, siendo ideal para productos destinados al cuidado de la piel.

Todos los productos de "CITRUSMIEL" son elaborados bajo estrictos procesos de higiene y calidad, supervisados por el SENASAG, lo que garantiza su idoneidad para el consumo humano. Además, el envasado, etiquetado y sellado cumplen con los estándares necesarios para mantener la calidad y diferenciación del producto.

4.4.2. Precio

“CITRUSMIEL” opera en un mercado competitivo donde existen diversas alternativas tanto locales, nacionales e internacionales y a diferentes precios. Sin embargo, actualmente no utiliza una estrategia de precios definida, lo que limita su capacidad de posicionamiento y diferenciación frente a los competidores. A continuación, se presentan los precios de algunos de sus productos:

Tabla 16

Precio de la miel de abeja

Cantidad	Precio (Bs.)
250 gr.	15 Bs.
500 gr.	25 Bs.
1 kl.	48 Bs.

Fuente: Elaboración Propia en base a datos recolectados por “CITRUSMIEL”

Tabla 17

Precio del Propóleo

Cantidad	Precio (Bs.)
10 ml.	10 Bs.

Fuente: Elaboración Propia en base a datos recolectados por “CITRUSMIEL”

Tabla 18

Precio de la Jalea Real

Cantidad	Precio
250 gr.	30 Bs.

Fuente: Elaboración Propia en base a datos recolectados por “CITRUSMIEL”

Comparación de Precios

En términos comparativos, los precios de “CITRUSMIEL” son similares a los de marcas locales como ARRTA y APAZ, lo que indica que existe una oportunidad para implementar estrategias de diferenciación o aprovechar la percepción de calidad para ajustar precios y mejorar márgenes.

Producto	“CITRUSMIEL”	“ARRTA”	“APAZ”
Miel de abeja (1 Kg.)	48 Bs.	50 Bs.	48 Bs.
Propóleo (10 ml.)	10 Bs.	10 Bs.	10 Bs.
Jalea Real (250 gr.)	30 Bs.	30 Bs.	35 Bs.

Fuente: Elaboración Propia

4.4.3. Plaza

En la actualidad, “APME” distribuye los productos de su marca comercial “CITRUSMIEL” a través de un modelo tradicional que conecta directamente al producto con el consumidor final mediante canales como supermercados, ferias locales, y ventas directas. Este enfoque permite a “APME” mantener costos bajos y llegar a consumidores interesados en productos naturales y sostenibles. Sin embargo, “CITRUSMIEL” aún no cuenta con un punto de venta físico propio ni con una tienda en línea, lo que limita su alcance y potencial de crecimiento en el mercado.

Canales de distribución actuales

Los canales de distribución de “CITRUSMIEL” llegan al consumidor final mediante los siguientes canales:

- **Supermercados y ferias locales y nacionales:** “APME” participa en eventos organizados por aliados estratégicos y puntos establecidos donde los productos de “CITRUSMIEL” pueden ser adquiridos por consumidores interesados en opciones ecológicas y sostenibles
- **Ventas directas:** A través de los miembros de la asociación, “CITRUSMIEL” mantiene un contacto directo con los consumidores, conservando la esencia de comercio justo y fortaleciendo la relación con el cliente.

“APME” ha formado alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales como: Naturaleza, Tierra y Vida [NATIVA], la cual juega un papel clave en la distribución y visibilidad de la marca.

Colaboración con NATIVA

La ONG Naturaleza, Tierra y Vida (NATIVA) apoya a “APME” en actividades que complementan la distribución y promoción de “CITRUSMIEL”. Aunque NATIVA no forma parte del esquema principal de distribución, su rol como aliado estratégico incluye acciones específicas que benefician la visibilidad de la marca:

- **Organización y acceso a ferias y eventos:** NATIVA facilita espacios en ferias locales y nacionales, lo que permite a “CITRUSMIEL” exhibir sus productos y conectar con consumidores interesados en productos sostenibles (Ver Anexo 5).
- **Apoyo en presencia digital a través de Alma de Monte:** NATIVA gestiona la página web Alma de Monte, una tienda en línea que conecta la producción rural con la vida urbana, promoviendo productos sostenibles, incluidos los de

"CITRUSMIEL". También utiliza redes sociales como Facebook e Instagram para promover los productos de "CITRUSMIEL".

A pesar de este apoyo, la dependencia de NATIVA resalta la necesidad de que "CITRUSMIEL" desarrolle sus propios canales de distribución para fortalecer su presencia en el mercado.

Limitaciones del modelo actual

El análisis realizado en esta sección identifica las siguientes limitaciones en el modelo de distribución actual de "CITRUSMIEL":

1. **Ausencia de un punto de venta propio:** La falta de una tienda física limita el potencial de "CITRUSMIEL" para consolidarse como una marca de referencia en Tarija.
2. **Falta de una tienda en línea propia:** Aunque Alma de Monte brinda un apoyo a "CITRUSMIEL" necesita una plataforma de comercio electrónico para gestionar sus ventas directamente.
3. **Dependencia de aliados estratégicos:** Aunque NATIVA proporciona visibilidad, "CITRUSMIEL" depende de su apoyo para la promoción y distribución, lo que limita la autonomía

4.4.4. Promoción

Actualmente, "CITRUSMIEL" enfrenta limitaciones en su estrategia de promoción, ya que no cuenta con una presencia activa en redes sociales como Facebook, Instagram o TikTok. En su lugar, utiliza WhatsApp como su principal canal de comunicación con los clientes, lo cual es funcional pero insuficiente para posicionarse en un mercado competitivo.

Estrategias actuales de promoción

1. Colaboración con NATIVA

Una de las estrategias clave de "CITRUSMIEL" es su alianza con NATIVA, que apoya la promoción de productos sostenibles. A través de esta colaboración, "APME" y "CITRUSMIEL" logran los siguientes beneficios:

- **Difusión en redes sociales de NATIVA:** Utiliza sus plataformas digitales, para promover a "CITRUSMIEL", lo que amplía la visibilidad de la marca.

- **Participación en eventos y ferias locales y regionales:** Organiza la participación de "CITRUSMIEL" en eventos donde puede conectar con consumidores interesados en productos sostenibles. (Ver Anexo 5).
- **Página web Alma de Monte:** NATIVA gestiona Alma de Monte, donde "CITRUSMIEL", se promociona junto a otros productos sostenibles, permitiendo a la marca acceder a un público más amplio y reforzando su presencia en línea (Ver Anexo 7).

Aunque este apoyo es esencial para aumentar la visibilidad de "CITRUSMIEL", la marca depende de la presencia digital de NATIVA, lo que limita el control directo de "CITRUSMIEL" sobre sus propias estrategias de promoción.

1. **Uso de WhatsApp como canal de comunicación**
"CITRUSMIEL" utiliza WhatsApp como su principal medio de comunicación con los clientes, lo cual ha permitido un contacto directo y personalizado. Sin embargo, no se utiliza WhatsApp Business, lo que impide aprovechar herramientas como:

Limitaciones del modelo actual de promoción

El análisis realizado muestra las siguientes limitaciones en la estrategia de promoción de "CITRUSMIEL":

1. Ausencia de redes sociales propias
2. Dependencia de aliados estratégicos
3. Falta de herramientas digitales avanzadas
4. Oportunidades de mejora

Para fortalecer la promoción de "CITRUSMIEL" y desarrollar una estrategia más autónoma, se proponen las siguientes acciones:

1. Creación de redes sociales propias
2. Implementación de WhatsApp Business
3. Fortalecimiento de la colaboración con NATIVA

4.5. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta de estudio de la situación de la Asociación, pudimos analizar sus características internas (debilidades fortalezas) como externas (oportunidades y fortalezas). (Huerta, 2020).

Tabla 19*Análisis FODA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Miel ecológica y sostenible, con prácticas apícolas de alta calidad. -Diversidad de productos derivados de la miel (propóleo, jalea real, cera de abeja). -Compromiso con estándares de calidad y procesos de higiene certificados por SENASAG. -Imagen de marca positiva asociada con sostenibilidad y comercio justo. -Colaboración con ONG, lo que fortalece la visibilidad y distribución. 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de presencia activa en redes sociales, limitando su promoción. -Dependencia de canales de distribución tradicionales, sin local o tienda física. -Recursos financieros limitados para marketing y desarrollo de productos. -Conocimiento limitado del mercado, afectando la estrategia de posicionamiento.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Creciente demanda de productos naturales y ecológicos, creando un nicho de mercado favorable. -Expansión en mercados locales y nacionales, participando en ferias y eventos. -Potencial para desarrollar productos cosméticos derivados de la miel. -Aumento en la presencia digital para mejorar el alcance y ventas directas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Alta competencia en el mercado de productos apícolas, tanto locales como internacionales. -Productos sustitutos como miel de maple o edulcorantes artificiales que pueden reducir la demanda. -Cambios en las regulaciones de producción y comercialización de productos naturales. -Condiciones climáticas adversas que podrían afectar la producción y calidad de la miel.

Fuente: Elaboración Propia.

El análisis FODA revela que “APME” destaca por su miel ecológica y sostenible, producida con prácticas de alta calidad certificadas por el SENASAG. Sin embargo, la falta de recursos financieros y la limitada presencia en redes sociales afectan el posicionamiento de “CITRUSMIEL”. Por otro lado, el mercado creciente de productos naturales presenta oportunidades para que “CITRUSMIEL” desarrolle nuevas líneas, como productos cosméticos derivados de la miel.

CAPÍTULO V

INVESTIGACIÓN DE

MERCADO

CAPÍTULO V

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.1. INTRODUCCIÓN

El presente análisis de mercado ha sido fundamental para proporcionar a “CITRUSMIEL”, la marca comercial de “APME”, información clave que facilitara la toma de decisiones estratégicas. Esta investigación se ha enfocado en comprender el mercado objetivo de la miel de abeja y sus derivados y en identificar las principales debilidades que afectan la competitividad de “CITRUSMIEL”, especialmente en relación con un bajo nivel de ventas y la falta de una estrategia de posicionamiento efectiva.

La ausencia de una estrategia clara ha impedido a “CITRUSMIEL”, establecer una presencia sólida en el mercado y responder adecuadamente a los desafíos del entorno competitivo. Para abordar estos problemas, se realizó un análisis exhaustivo de las características de “CITRUSMIEL” y del mercado al que se dirigirá su futura fuerza de ventas. Esta investigación ha permitido recopilar datos valiosos sobre los clientes reales y potenciales, incluyendo sus necesidades, deseos, preferencias y el interés en productos derivados de la miel.

El estudio se llevó a cabo en la Ciudad de Tarija, mediante encuestas a la población objetivo. Los resultados obtenidos ofrecen una visión detallada del mercado, revelando información esencial para formular estrategias de posicionamiento que incrementen las ventas y mejoren la posición competitiva de “CITRUSMIEL”.

5.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

5.2.1. *Problema de investigación de mercado*

¿En qué medida el diseño e implementación de una estrategia de posicionamiento efectiva para “CITRUSMIEL” contribuirá a incrementar la frecuencia de compra de los consumidores en el mercado de la miel en Tarija y a mejorar la posición competitiva de la empresa en este entorno?

5.2.2. *Definición del problema de investigación*

El problema de investigación se enfoca en identificar las variables de marketing que tienen el mayor impacto en la decisión de compra de los clientes reales y potenciales de “CITRUSMIEL”. Se busca entender cómo estas variables influyen en la percepción de los consumidores sobre los productos de miel, con el objetivo de desarrollar estrategias de posicionamiento efectivas que se alineen con las necesidades, deseos y preferencias

del mercado objetivo en la Ciudad de Tarija. Este análisis permitirá a “CITRUSMIEL” ajustar sus tácticas de marketing para incrementar la frecuencia de compra y mejorar su competitividad en el mercado.

Para abordar este problema, se analizarán las siguientes áreas clave:

- **Diferenciación:** Estrategias que distinguen a “CITRUSMIEL” de la competencia.
- **Diversificación:** Opciones para ampliar la oferta de productos o servicios.
- **Promoción:** Efectividad de las campañas publicitarias y promociones actuales.
- **Competencia:** Posición de “CITRUSMIEL” en comparación con otros competidores en el mercado.
- **Atributos más valorados:** Características de los productos que los clientes consideran más importantes.
- **Comunicación:** Estrategias de comunicación y su impacto en la percepción del consumidor.
- **Tipos de clientes:** Segmentación del mercado y características de diferentes grupos de clientes.
- **Productos derivados de la miel:** Interés y disposición del mercado para consumir productos derivados de la miel.

5.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.3.1. *Objetivo general*

Analizar las características, preferencias y necesidades del mercado objetivo de "CITRUSMIEL" para diseñar estrategias de posicionamiento que mejoren sus ventas y fortalezcan su competitividad en el mercado de la miel.

5.3.2. *Objetivos específicos*

- Desarrollar un cuestionario para recopilar información relevante sobre las preferencias y percepciones de los consumidores respecto a los productos de "CITRUSMIEL".
- Realizar encuestas sistemáticas que aseguren una muestra representativa, con el fin de obtener datos fiables y completos sobre el mercado objetivo.
- Analizar los datos recolectados para identificar las variables clave de marketing y definir estrategias de posicionamiento basadas en las necesidades y expectativas de los consumidores.

- Evaluar la aceptación de los productos derivados de la miel (como propóleo, jalea real, etc.) en la ciudad de Tarija, para conocer la demanda y percepción de los consumidores locales.
- Identificar las características y atributos más valorados por los clientes al comprar miel y sus derivados, con el fin de ajustar la oferta de "CITRUSMIEL" y mejorar su propuesta de valor.

5.4. TIPO DE INVESTIGACION O ESTUDIO

5.4.1. Investigación exploratoria

La investigación exploratoria permitió obtener un conocimiento teórico científico, mismo que aportó información necesaria para establecer objetivamente el problema y definirlo de tal manera que permita plantear una solución óptima que aporte positivamente al desarrollo de "APME", se establecieron mecanismos de investigación e instrumentos de campo como la aplicación de la observación directa ya que el investigador al formar parte del campo laboral, está en contacto directo con la realidad. Además, se utilizó la entrevista dirigida a los funcionarios de "APME" y se aplicó una encuesta orientada a clientes actuales y potenciales quienes aportaron información primaria que fue registrada, procesada, y analizada, misma que permitió generar los primeros indicios de solución al problema de estudio.

5.4.2. Investigación descriptiva

Mediante este tipo de investigación se analizó las variables que vinculan y generan el proceso de investigación, por ejemplo, las variables que intervienen en el comportamiento de los clientes al momento de la compra, además de los factores que condicionan el entorno de la empresa.

5.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.5.1. Población

La población se refiere al conjunto de todos los elementos a los que se dirige la investigación, en este caso se constituye a las familias de la Provincia Cercado.

Unidad: Familias de la Ciudad de Tarija

Elemento: Jefes de Hogar de las familias de la Ciudad de Tarija.

Extensión: Ciudad de Tarija

Tiempo: De febrero a noviembre del 2024

Parámetro pertinente: Porcentaje de personas interesadas en consumir los productos de "CITRUSMIEL"

Para determinar el tamaño de la población y la muestra se decidió tomar en cuenta a las familias de la Ciudad del Tarija.

Para calcular el tamaño de muestra utilizando los datos y las fórmulas pertinentes, utilizaremos la fórmula del tamaño de muestra para poblaciones finitas, dada por:

Fórmula para calcular el Tamaño de la muestra:

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

Datos:

- n = Tamaño de la muestra
- N = 56.231
- P = 0.95 (95%)
- e = 0.05 (5%)
- Z = 1.96 (95%)

$$n = \frac{56231 * 0.95 * (1 - 0.95) * (1.96)^2}{(0.05)^2 * (56231 - 1) + 0.95 * (1 - 0.95) * (1.96)^2}$$

$$n = 73 \text{ encuestados}$$

Aplicando la fórmula de población finita, con un nivel de confianza de 95% y un error del 5%, nos dio una muestra de 73 personas, el cual nos dice el número de encuestas que se deberá realizar.

5.5.2. Instrumento de recolección de datos

Se utilizó una encuesta de 36 preguntas cerradas, elaborada a través de *Google Forms*, (Ver Anexo 2), que fue distribuida a una muestra de 73 encuestados, la cual representa al público objetivo de la investigación.

5.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Pregunta 1: Género

Tabla 20

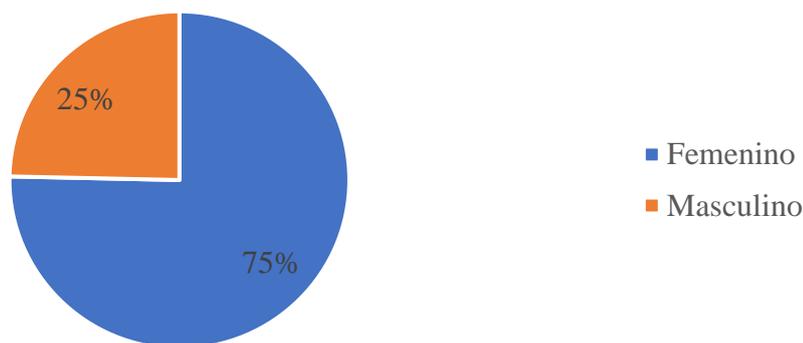
Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	55	75,3
Masculino	18	24,7
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 11

Género de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados son mujeres, representando más del 75% de la muestra. Este predominio sugiere que las mujeres son un segmento demográfico clave para “CITRUSMIEL”. Este dato es relevante para orientar las estrategias de marketing, ya que la comunicación y las campañas promocionales deberían ser diseñadas para resonar con este grupo específico. Enfocar los esfuerzos de marketing en las preferencias y necesidades de las mujeres podría mejorar significativamente la efectividad de las estrategias promocionales y potenciar la participación de “CITRUSMIEL” en el mercado.

Pregunta 2: Edad

Tabla 21

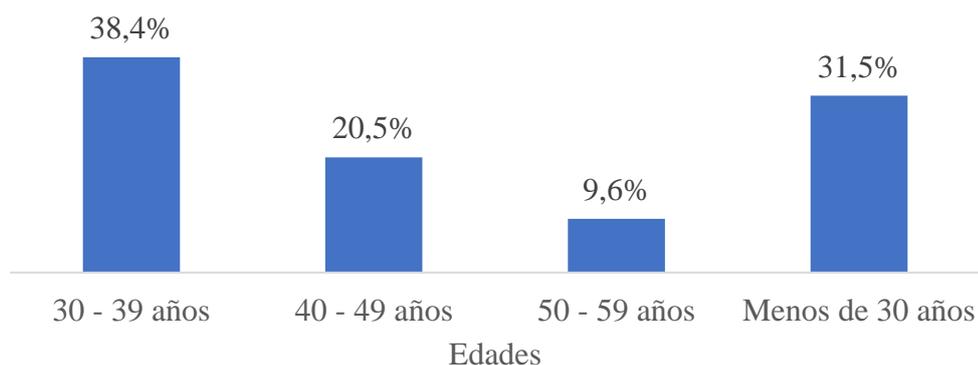
Edad de los encuestados

Edad	Frecuencia	Porcentaje
30 - 39 años	28	38,4
40 - 49 años	15	20,5
50 - 59 años	7	9,6
Menos de 30 años	23	31,5
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 12

Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayor parte de los encuestados se encuentra en el rango de 30 a 39 años, representando el 38,4% de la muestra, seguido por aquellos menores de 30 años, que constituyen el 31,5%. Estos dos grupos abarcan la mayor parte del mercado, lo que indica que “CITRUSMIEL” debería enfocar sus estrategias de marketing principalmente en estos segmentos. Aunque los grupos de edad de 40-49 años representan un 20,5% y los de 50-59 años un 9,6%, siendo el grupo menos numeroso, pero que también tienen importancia. Incorporar estos segmentos en las estrategias de marketing puede ayudar a diversificar la oferta de productos y mejorar la cobertura del mercado, asegurando que “CITRUSMIEL” satisfaga las necesidades de una base de consumidores más amplia.

Pregunta 3: ¿En qué barrio vive?

Tabla 22

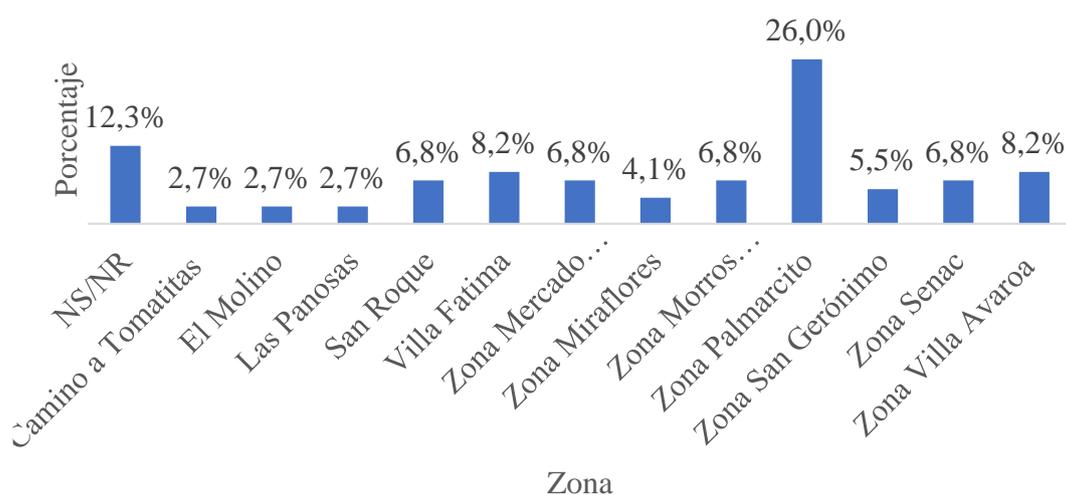
Zona en la que vive el encuestado

Zona en la que vive	Frecuencia	Porcentaje
NS/NR	9	12,3
Camino a Tomatitas	2	2,7
El Molino	2	2,7
Las Panosas	2	2,7
San Roque	5	6,8
Villa Fátima	6	8,2
Zona Mercado Campesino	5	6,8
Zona Miraflores)	3	4,1
Zona Morros Blancos	5	6,8
Zona Palmarcito	19	26,0
Zona San Gerónimo	4	5,5
Zona Senac	5	6,8
Zona Villa Avaroa	6	8,2
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 13

Zona en la que vive el encuestado



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados vive en la Zona Palmarcito (26,0%), lo que indica una alta concentración de clientes potenciales en esta área. Otros barrios con una representación significativa son el Barrio Villa Fátima y la Zona de Villa Avaroa (8,2% cada uno). Este análisis permite a “CITRUSMIEL” identificar dónde se encuentra su base de clientes actual y potencial, facilitando una mejor planificación para aumentar su presencia en el mercado.

Pregunta 4: Nivel de ingresos mensuales

Tabla 23

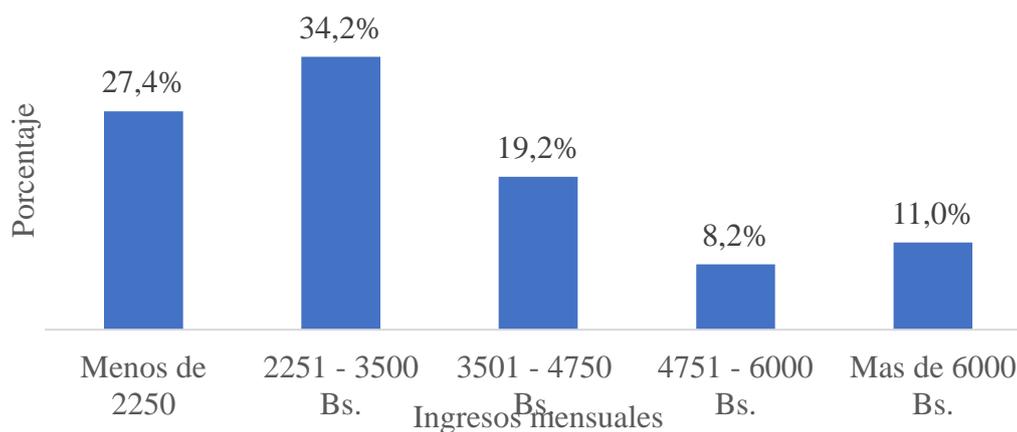
Nivel de ingresos mensuales del encuestado

Ingresos mensuales	Frecuencia	Porcentaje
2251 - 3500 Bs.	25	34,2
3501 - 4750 Bs.	14	19,2
4751 - 6000 Bs.	6	8,2
Más de 6000 Bs.	8	11,0
Menos de 2250 Bs.	20	27,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 14

Ingresos mensuales del encuestado



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados tiene ingresos mensuales de entre 2.251 y 3.500 Bs. (34,2%), seguido por aquellos con ingresos inferiores a 2.250 Bs.

(27,4%). Estos dos grupos representan los segmentos de mayor tamaño, por lo que “CITRUSMIEL” debería ajustar sus productos y precios para satisfacer mejor a estos consumidores. Los ingresos de 3.501 a 4.750 Bs. (19,2%) y los superiores a 6.000 Bs. (11,0%) constituyen porciones menores del mercado, pero pueden ser importantes para ofrecer productos de gama media y alta.

Esta información permite a “CITRUSMIEL” adaptar su oferta para alinearse con las capacidades económicas de sus principales segmentos de clientes.

Pregunta 5: Estado civil

Tabla 24

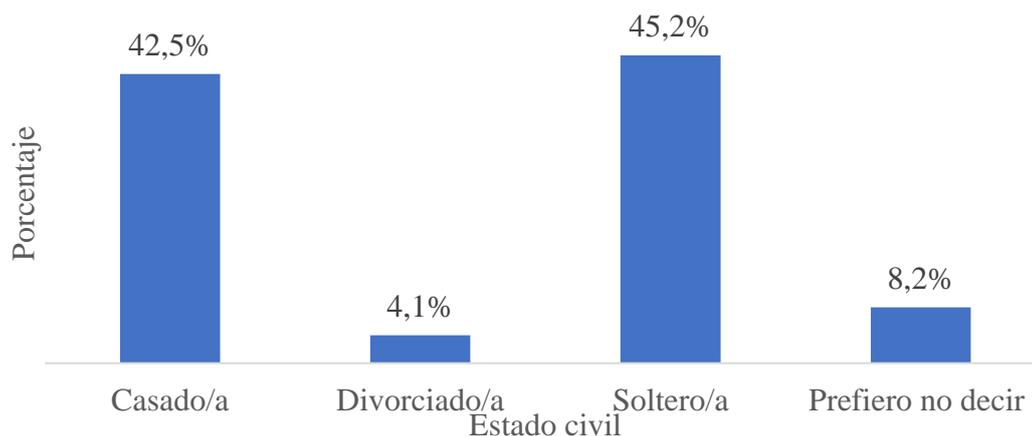
Estado civil de los encuestado

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Casado/a	31	42,5
Divorciado/a	3	4,1
Prefiero no decir	6	8,2
Soltero/a	33	45,2
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 15

Estado civil de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados son solteros (45,2%) o casados (42,5%), lo que indica que “CITRUSMIEL” debería considerar las necesidades y preferencias de ambos grupos en sus estrategias de marketing. El grupo de personas que

prefieren no decir su estado civil es relativamente pequeño (8,2%), y los divorciados representan solo el 4,1% de la muestra. La estrategia de marketing puede beneficiarse al enfocarse en promociones y productos que atraigan tanto a solteros como a casados, y al considerar las posibles diferencias en preferencias entre estos dos grupos.

Pregunta 6: Número de hijos

Tabla 25

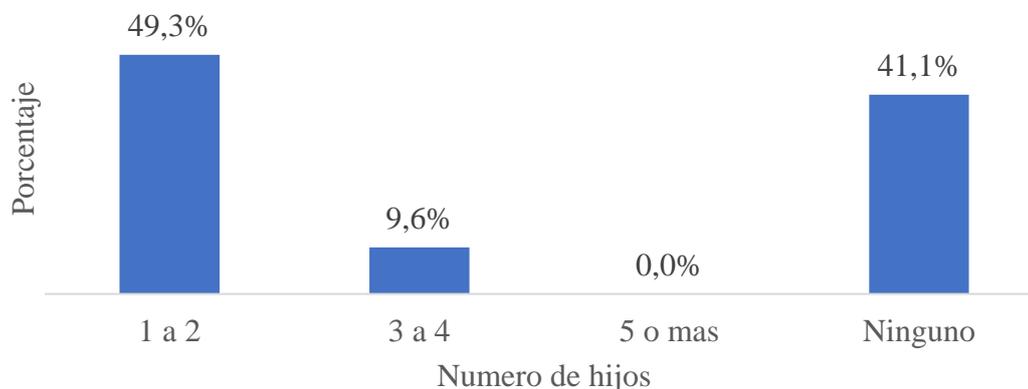
Número de hijos de los encuestados

Nº de hijos	Frecuencia	Porcentaje
1 a 2	36	49,3
3 a 4	7	9,6
Ninguno	30	41,1
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 16

Número de hijos de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados tiene entre 1 y 2 hijos (49,3%), mientras que un 41,1% no tiene hijos. Solo un 9,6% de los encuestados tiene entre 3 y 4 hijos, y no se reportaron casos de encuestados con 5 o más hijos. Estos datos destacan que la mayor parte de la muestra está compuesta por individuos con un número reducido de hijos o sin hijos, lo que puede ser relevante para comprender las dinámicas familiares y las prioridades de los encuestados.

Pregunta 7: Ocupación

Tabla 26

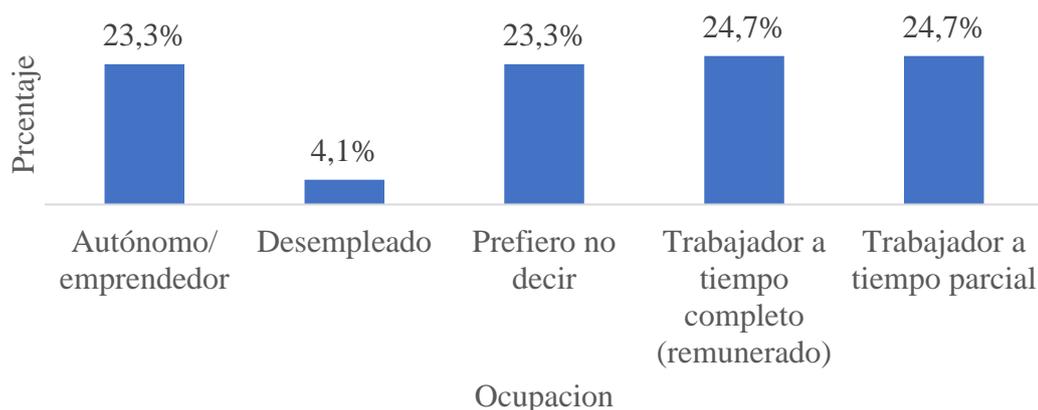
Ocupación de los encuestado

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje
Autónomo/ emprendedor	17	23,3
Desempleado	3	4,1
Prefiero no decir	17	23,3
Trabajador a tiempo completo (remunerado)	18	24,7
Trabajador a tiempo parcial	18	24,7
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 17

Ocupación de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: Los encuestados se distribuyen de la siguiente manera: el 24,7% trabaja a tiempo completo y el 24,7% trabaja a tiempo parcial, mostrando una representación significativa de trabajadores en ambos tipos de empleo. Los autónomos o emprendedores también constituyen un grupo considerable (23,3%). Un porcentaje igual (23,3%) prefiere no revelar su ocupación, y solo un pequeño porcentaje está desempleado (4,1%). Esta distribución sugiere una diversidad en el tipo de empleo entre los encuestados, con una notable presencia de trabajadores remunerados y autónomos.

Pregunta 8: ¿Consume usted miel de abeja?

Tabla 27

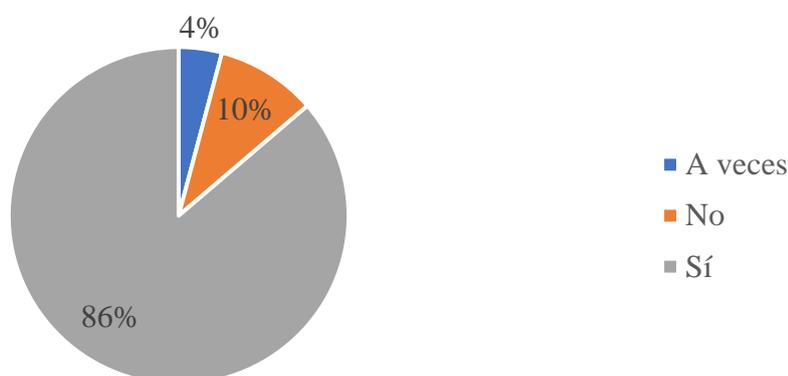
Consumo de miel de abeja de los encuestados

Consumo de miel	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	4,1
No	7	9,6
Sí	63	86,3
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 18

Consumo de miel de abeja de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados (86,3%) consume miel de abeja, mientras que solo un 4,1% la consume de vez en cuando y un 9,6% no la consume en absoluto. Este alto nivel de consumo general sugiere que la miel de abeja es bastante popular entre los encuestados. Esto ofrece una visión positiva sobre la aceptación del producto y su potencial en el mercado. Por lo tanto, “CITRUSMIEL” podría beneficiarse al aprovechar esta alta demanda de miel, dirigiendo sus esfuerzos para captar a estos consumidores habituales y motivar a aquellos que la consumen ocasionalmente a incrementar su consumo.

Pregunta 9: ¿Con que frecuencia consume miel de abeja?

Tabla 28

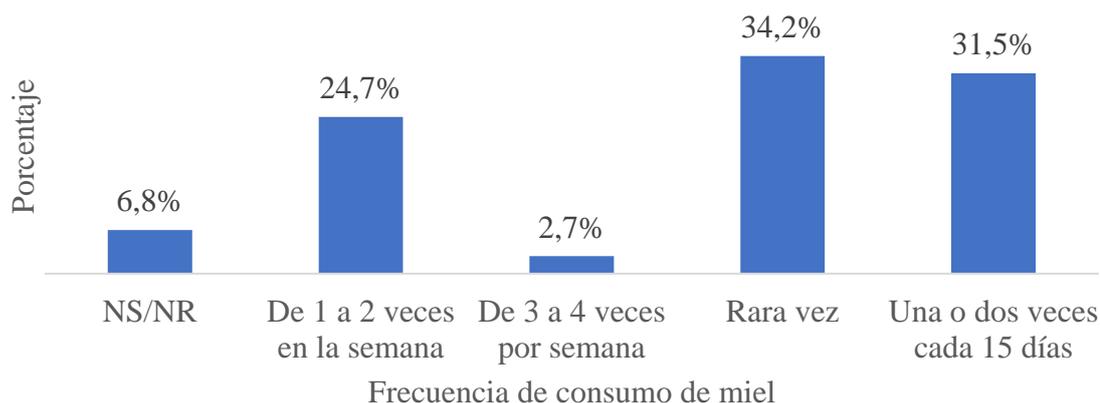
Frecuencia de consumo de miel de abeja

Frecuencia de consumo	Frecuencia	Porcentaje
NS/NR	5	6,8
De 1 a 2 veces en la semana	18	24,7
De 3 a 4 veces por semana	2	2,7
Rara vez	25	34,2
Una o dos veces cada 15 días	23	31,5
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 19

Frecuencia de consumo de miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados consume miel de abeja rara vez (34,2%) o una o dos veces cada 15 días (31,5%). Solo un 24,7% la consume de 1 a 2 veces a la semana, y un pequeño porcentaje la consume de 3 a 4 veces por semana (2,7%). Un 6,8% no especificó su frecuencia de consumo.

Estos datos indican que, aunque una proporción significativa de los encuestados consume miel de abeja, la frecuencia de consumo varía considerablemente. La mayor parte de los consumidores la utiliza esporádicamente, lo que puede reflejar un consumo ocasional en lugar de habitual. “CITRUSMIEL” puede considerar estos patrones de

consumo al planificar sus estrategias de marketing y promoción para motivar un aumento en la frecuencia de compra entre los consumidores que la utilizan ocasionalmente.

Pregunta 10: ¿Está familiarizado con la empresa “CITRUSMIEL” y sus productos, como la miel, propóleo y otros)

Tabla 29

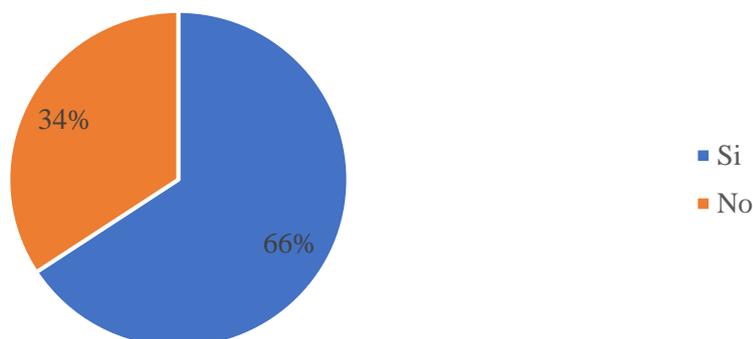
Familiaridad de “CITRUSMIEL” con encuestados

Familiaridad con “CITRUSMIEL”	Frecuencia	Porcentaje
No	48	65,8
Si	25	34,2
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 20

Familiaridad de “CITRUSMIEL” con los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: El 65,8% de los encuestados (48 personas) indicó que no están familiarizados con la marca, mientras que el 34,2% (25 personas) sí la conocen. Estos resultados sugieren que una gran mayoría de los participantes en la encuesta no tiene conocimiento previo de *CITRUSMIEL*, lo que podría indicar un bajo nivel de reconocimiento de la marca entre el público objetivo de la investigación.

Pregunta 11: ¿Qué le motiva/motivaría a consumir miel de abeja?

Tabla 30

Motivación para el consumo de miel

Motivaciones para el consumo	Frecuencia	Porcentaje
Lo usa/usaría como alternativa para endulzar bebidas	8	11,0
Otros	3	4,1
Recomendación de terceros	3	4,1
Su sabor	16	21,9
Sus beneficios nutricionales	43	58,9
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 21

Motivación para el consumo de miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La principal razón para consumir miel de abeja es por sus beneficios nutricionales, mencionada por el 58,9% de los encuestados. El 21,9% indicó que el sabor de la miel también es un factor importante. Un 11,0% consume miel como alternativa para endulzar bebidas, mientras que las recomendaciones de terceros y otras razones son mencionadas por un 4,1% cada una. Estos resultados muestran que los beneficios nutricionales son la principal motivación para el consumo de miel, seguidos

por el sabor, mientras que su uso como edulcorante tiene una relevancia menor en comparación con otros factores.

Pregunta 12: ¿Qué características considera importantes al momento de elegir una miel de abeja?

Tabla 31

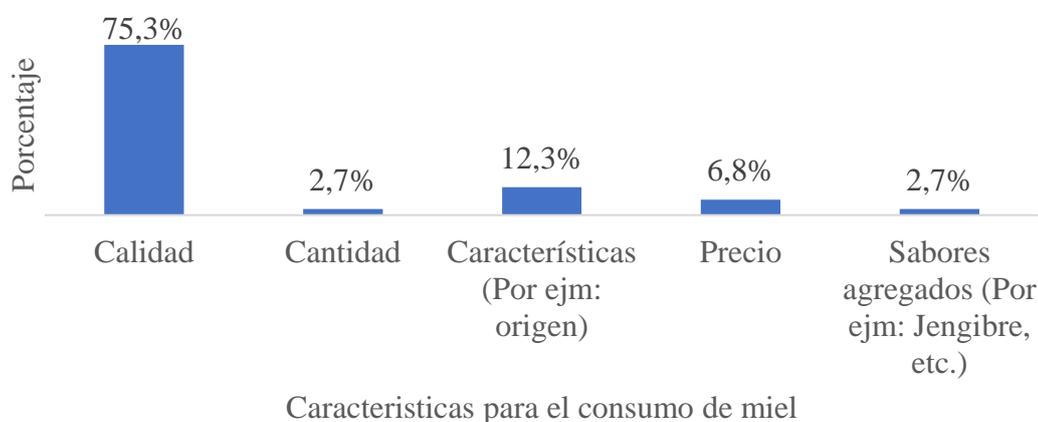
Preferencias de los consumidores en la elección de la miel de abeja

Preferencias de los consumidores	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	55	75,3
Cantidad	2	2,7
Características (Por ejm: origen)	9	12,3
Precio	5	6,8
Sabores agregados (Por ejm: Jengibre, etc.)	2	2,7
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 22

Preferencias de los consumidores en la elección de miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La característica más valorada al elegir miel de abeja es la calidad, con un 75,3% de los encuestados indicando que priorizan este factor por encima de otros. Le sigue el origen y las características específicas de la miel, mencionados por el 12,3% de los encuestados. El precio (6,8%) y los sabores agregados (2,7%) tienen menor importancia, al igual que la cantidad de miel (2,7%). Estos datos indican que los consumidores valoran principalmente la calidad de la miel, considerándose el origen

como un factor relevante, mientras que otros aspectos como la cantidad y los sabores añadidos son menos determinantes en su decisión de compra.

Pregunta 13: ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con las marcas actuales de miel en el mercado de Tarija?

Tabla 32

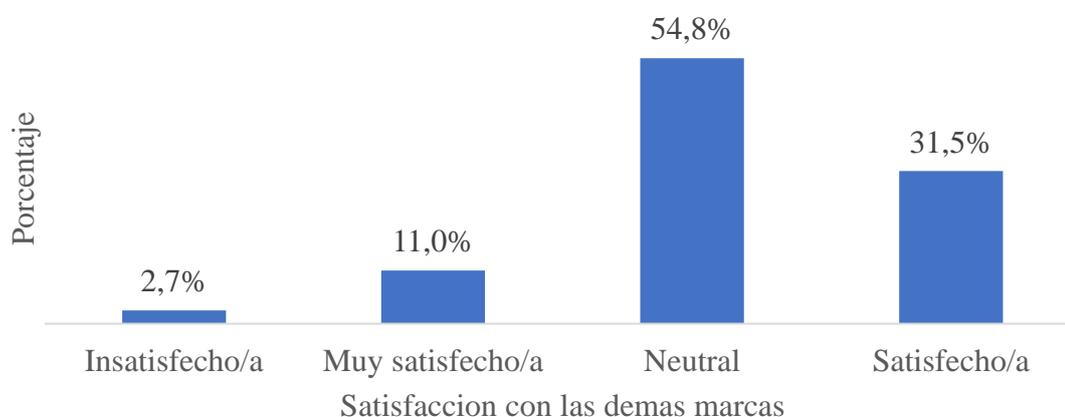
Nivel de satisfacción con las marcas de miel en el mercado de Tarija

Satisfacción de marcas	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho/a	2	2,7
Muy satisfecho/a	8	11,0
Neutral	40	54,8
Satisfecho/a	23	31,5
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 23

Nivel de satisfacción con las marcas de miel en el mercado de Tarija



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados, con un 54,8%, se siente neutral respecto a las marcas actuales de miel en el mercado de Tarija, lo que indica una falta de una opinión definida sobre las opciones disponibles. Un 31,5% está satisfecho/a y un 11,0% se siente muy satisfecho/a con las marcas existentes, mientras que solo un 2,7% se muestra insatisfecho/a. Este patrón sugiere una oportunidad para “CITRUSMIEL”, ya que, dado que muchos consumidores no tienen una opinión fuerte y pocos están

completamente satisfechos, la marca podría posicionarse efectivamente en el mercado, destacando sus fortalezas y diferenciándose de las marcas actuales para captar la atención de los consumidores y mejorar la percepción del producto.

Pregunta 14: ¿Que producto alternativo compraría usted ante la ausencia de miel de abeja?

Tabla 33

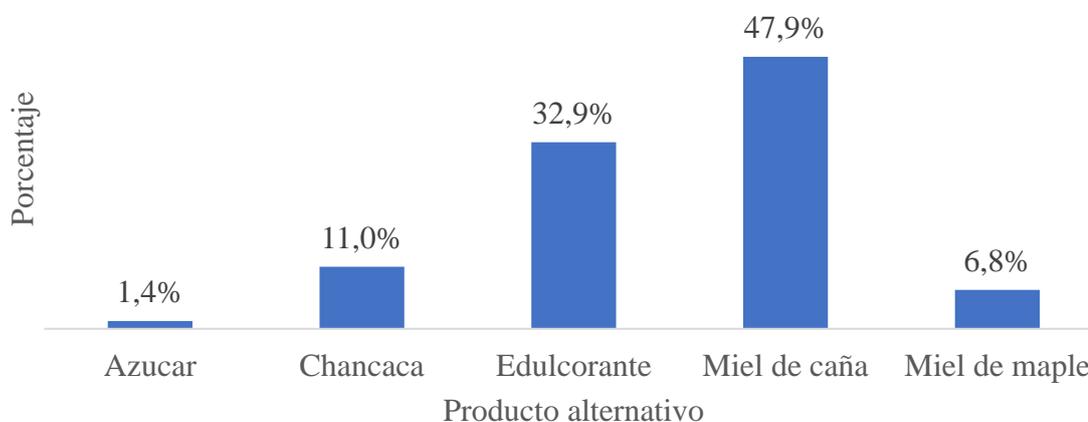
Productos alternativos a comprar en ausencia de la miel de abeja

Productos alternativos	Frecuencia	Porcentaje
Chancaca	8	11,0
Edulcorante	25	34,2
Miel de caña	35	47,9
Miel de maple	5	6,8
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 24

Productos alternativos a comprar en ausencia de la miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: Ante la ausencia de miel de abeja, la mayoría de los encuestados optarían por miel de caña (47,9%), seguida por edulcorantes (32,9%). Un porcentaje menor elegiría chancaca (11,0%) o miel de maple (6,8%). Esto sugiere que, aunque la miel de abeja es la opción preferida, los consumidores estarían dispuestos a recurrir a alternativas como la miel de caña o edulcorantes en su ausencia. Este patrón indica una preferencia

por productos con características similares a las de la miel de abeja, tanto en su uso como en sabor.

Pregunta 15: ¿Cuál es el rango de precio que está dispuesto a pagar por un kilo de miel de abeja?

Tabla 34

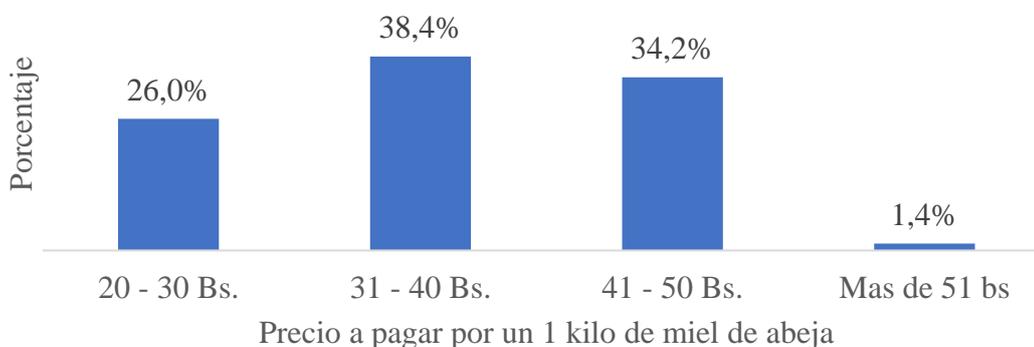
Rango de Precio que los Consumidores Están Dispuestos a Pagar por un Kilo de Miel de Abeja

Precio a pagar por 1 kilo	Frecuencia	Porcentaje
20 - 30 Bs.	19	26,0
31 - 40 Bs.	28	38,4
41 - 50 Bs.	25	34,2
Más de 51 Bs.	1	1,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 25

Rango de Precio que los Consumidores Están Dispuestos a Pagar por un Kilo de Miel de Abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados estaría dispuesta a pagar entre 31 y 40 Bs. por un kilo de miel de abeja (38,4%), lo que indica que este es el rango de precio más aceptable para la mayoría. El segundo grupo más grande está dispuesto a pagar entre 41 y 50 Bs. (34,2%), mientras que un 26,0% preferiría pagar entre 20 y 30 Bs. Por otro lado, solo un pequeño porcentaje (1,4%) estaría dispuesto a pagar más de 51 Bs., lo que sugiere que los precios más altos tienen una aceptación muy baja. Estos datos muestran

que el rango de 31 a 40 Bs. es el más favorable entre los consumidores, mientras que los precios elevados no son bien recibidos. Esto podría ser útil para que "CITRUSMIEL" ajuste su estrategia de precios y se alinee mejor con las expectativas del mercado.

Pregunta 16: ¿Qué tipo de oferta o descuento le motivaría aprobar una nueva marca de miel?

Tabla 35

Motivaciones para probar una nueva marca de miel

Motivaciones para probar una nueva marca de miel	Frecuencia	Porcentaje
Cupones de descuento	7	9,6
Descuentos por volumen	18	24,7
Ofertas de lanzamiento	36	49,3
Pruebas gratis	12	16,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 26

Motivaciones para probar una nueva marca de miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados se siente motivada por ofertas de lanzamiento (49,3%) para probar una nueva marca de miel. Los descuentos por volumen también resultan atractivos para un 24,7%, lo que muestra que los consumidores aprecian la posibilidad de llevar más producto por un mejor precio. Las pruebas gratis tienen un impacto menor (16,4%), y los cupones de descuento son los menos efectivos (9,6%). Esto

sugiere que las estrategias basadas en promociones de lanzamiento o descuentos por compras mayores son las más efectivas para atraer a nuevos consumidores.

Pregunta 17: ¿Conoce empresas que comercialicen miel de abeja dentro de la Ciudad de Tarija?

Tabla 36

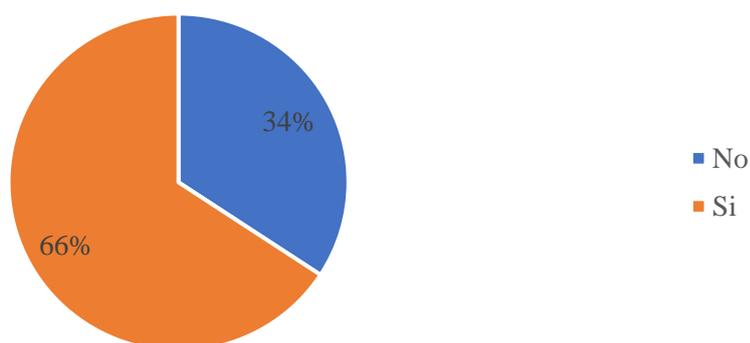
Conocimiento de empresas que comercializan miel de abeja en Tarija

Conoce otras empresas que comercialicen miel de abeja	Frecuencia	Porcentaje
No	25	34,2
Si	48	65,8
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 27

Conocimiento de empresas que comercializan miel de abeja en Tarija



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: Casi la mitad de los encuestados (49,3%) no conoce empresas que vendan miel de abeja en la Ciudad de Tarija, mientras que el 50,7% sí está familiarizado con algunas. Esto sugiere que, aunque hay una ligera mayoría que conoce la oferta actual, también existe una oportunidad importante para aumentar la visibilidad de "CITRUSMIEL". Aprovechar esta oportunidad podría ser clave para posicionar mejor la marca en el mercado local y captar la atención de quienes aún no conocen las opciones disponibles para la miel de abeja en Tarija.

Pregunta 18: ¿Dónde suele comprar con mayor frecuencia la miel de abeja y sus derivados?

Tabla 37

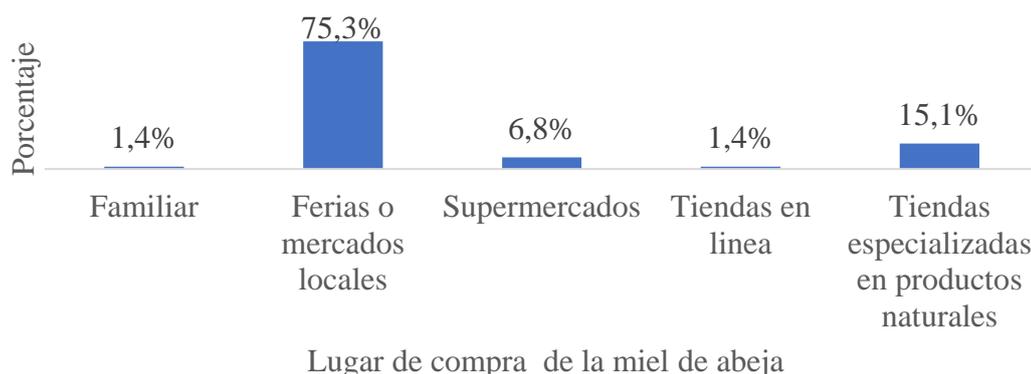
Lugares de compra frecuentes de miel de abeja y derivados

Lugar de compra	Frecuencia	Porcentaje
Familiar	1	1,4
Ferias o mercados locales	55	75,3
Supermercados	5	6,8
Tiendas en línea	1	1,4
Tiendas especializadas en productos naturales	11	15,1
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 28

Lugares de compra frecuentes de miel de abeja y derivados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados (75,3%) compra miel de abeja y sus derivados principalmente en ferias o mercados locales. Esto indica que estos mercados son el punto de venta preferido para la miel en Tarija. Las tiendas especializadas en productos naturales son la segunda opción más popular, con un 15,1% de los encuestados comprando allí. En contraste, las tiendas en línea y los supermercados tienen una representación muy baja, con solo un 1,4% y un 6,8%, respectivamente. La compra de miel a través de familiares también es poco frecuente, con un 1,4%. Estos datos sugieren que las ferias y mercados locales son el canal de venta más efectivo

para la miel en Tarija, mientras que otros canales, como supermercados y tiendas en línea, tienen menos impacto en las compras de miel de abeja.

Pregunta 19: ¿Qué tan importante es para usted la ubicación de la tienda o punto de venta en la decisión de compra?

Tabla 38

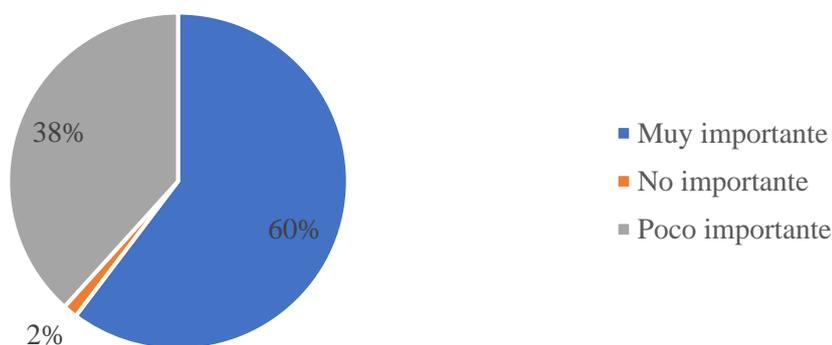
Importancia de la ubicación en la decisión de compra de miel de abeja

Importancia de ubicación	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	44	60,3
No importante	1	1,4
Poco importante	28	38,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 29

Importancia de la ubicación en la decisión de compra de miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados (60,3%) considera que la ubicación de la tienda o punto de venta es muy importante en su decisión de compra. Esto resalta que, para estos consumidores, la proximidad o facilidad de acceso a donde compran miel de abeja es un factor clave. Un 38,4% de los encuestados opina que la ubicación es poco importante, mientras que solo un 1,4% la considera no importante en absoluto.

Estos datos sugieren que, para la mayoría de los consumidores, la ubicación es un aspecto fundamental al decidir dónde comprar miel de abeja, lo que puede influir en la

manera en que se planifica la distribución y la colocación de puntos de venta para maximizar el alcance y conveniencia para los clientes.

Pregunta 20: ¿Cuáles son los principales factores que considera al elegir un punto de venta para productos de miel?

Tabla 39

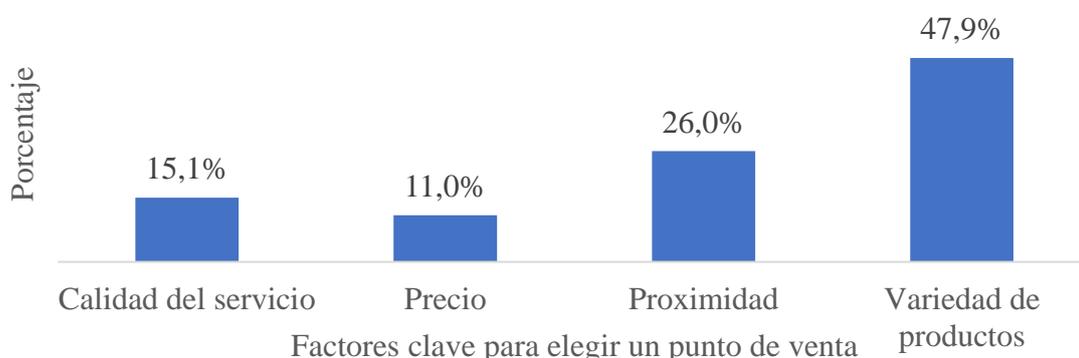
Factores clave en la elección de un punto de venta para productos de miel

Factores	Frecuencia	Porcentaje
Calidad del servicio	11	15,1
Precio	8	11,0
Proximidad	19	26,0
Variedad de productos	35	47,9
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 30

Factores clave en la elección de un punto de venta para productos de miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La variedad de productos es el factor más importante para los encuestados al elegir un punto de venta para miel, con un 47,9% de las respuestas. Esto sugiere que los consumidores valoran especialmente tener una amplia gama de opciones disponibles. Para “CITRUSMIEL”, esto implica que ofrecer una variedad de mieles y derivados podría ser clave para atraer y retener a los clientes. La proximidad al punto de venta también es un aspecto crucial, ya que un 26,0% de los encuestados priorizando la cercanía. Para “CITRUSMIEL”, esto significa que ubicar sus puntos de venta en lugares accesibles podría mejorar la atracción de clientes.

Por lo tanto, “CITRUSMIEL” debería enfocarse en ampliar su oferta de productos y asegurar que sus puntos de venta sean accesibles para maximizar su atractivo en el mercado.

Pregunta 21: ¿Qué red social utiliza con mayor frecuencia?

Tabla 40

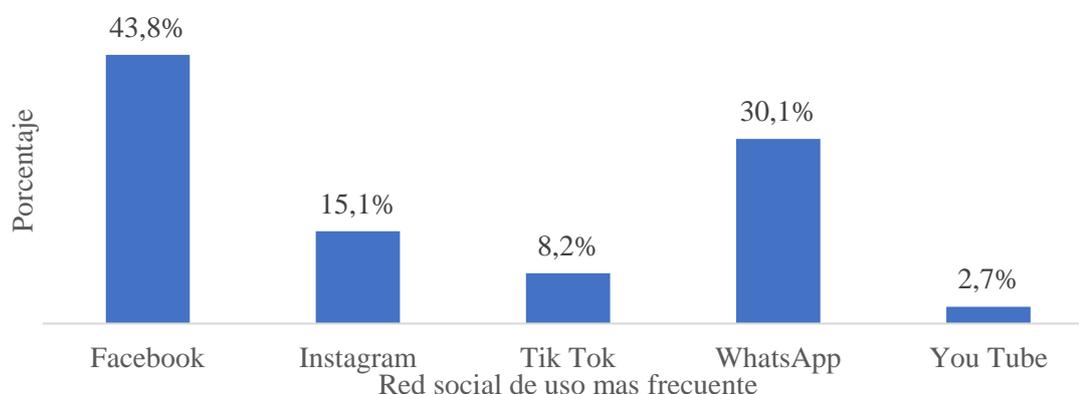
Uso frecuente de redes sociales entre los consumidores

Uso de redes sociales	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	32	43,8
Instagram	11	15,1
Tik Tok	6	8,2
WhatsApp	22	30,1
You Tube	2	2,7
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 31

Uso frecuente de redes sociales entre los consumidores



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La red social más utilizada por los encuestados es *Facebook*, con un 43,8% de los participantes indicando que es su plataforma principal. Esto muestra que *Facebook* es una herramienta clave para alcanzar a una gran parte de los consumidores. *WhatsApp* es la segunda red social más popular, con un 30,1%, destacándose como una plataforma de comunicación frecuentemente utilizada. *Instagram* sigue con un 15,1%, mientras que *TikTok* y *YouTube* tienen menor relevancia, con un 8,2% y un 2,7% respectivamente.

Para “CITRUSMIEL”, esto sugiere que centrar las estrategias de marketing y promoción en *Facebook* y *WhatsApp* podría ser altamente efectivo para llegar a su audiencia objetivo. Aprovechar la popularidad de estas redes sociales podría ayudar a aumentar la visibilidad de la marca y conectar de manera más efectiva con los consumidores.

Pregunta 22: ¿Qué tipo de publicidad le resulta más efectiva para conocer nuevas marcas de miel?

Tabla 41

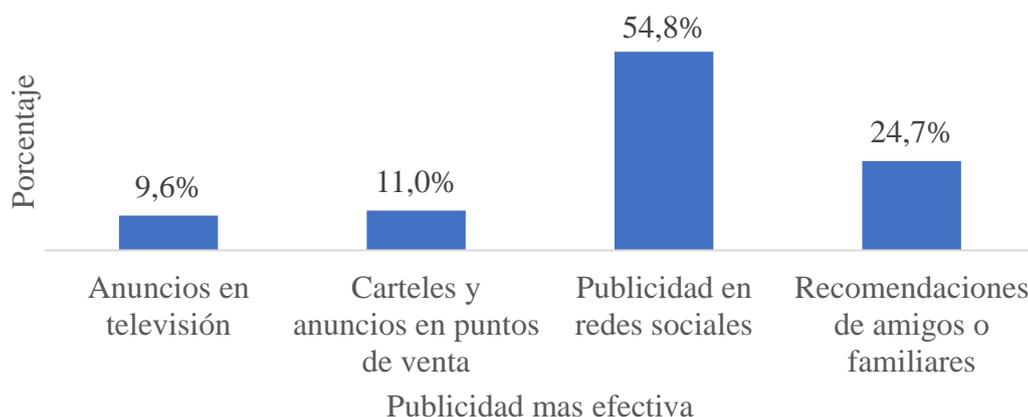
Tipos de publicidad más efectivos para conocer nuevas marcas de miel

Publicidad más efectiva	Frecuencia	Porcentaje
Anuncios en televisión	7	9,6
Carteles y anuncios en puntos de venta	8	11,0
Publicidad en redes sociales	40	54,8
Recomendaciones de amigos o familiares	18	24,7
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 32

Tipos de publicidad más efectivos para conocer nuevas marcas de miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La forma de publicidad más efectiva para conocer nuevas marcas de miel, según los encuestados, es la publicidad en redes sociales, con un 54,8% de las respuestas. Esto indica que las redes sociales son una herramienta crucial para dar a

conocer nuevas marcas. Las recomendaciones de amigos o familiares también son bastante influyentes, con un 24,7% de los encuestados eligiéndolas, lo que resalta la importancia de la confianza y la recomendación personal. En comparación, los anuncios en televisión y los carteles en puntos de venta tienen una efectividad menor, con un 9,6% y un 11,0% respectivamente.

Para “CITRUSMIEL”, esto sugiere que invertir en publicidad a través de redes sociales y fomentar el boca a boca podría ser más eficaz para dar a conocer la marca y atraer nuevos clientes.

Pregunta 23: ¿Cómo prefiere recibir información sobre promociones y nuevos productos de miel?

Tabla 42

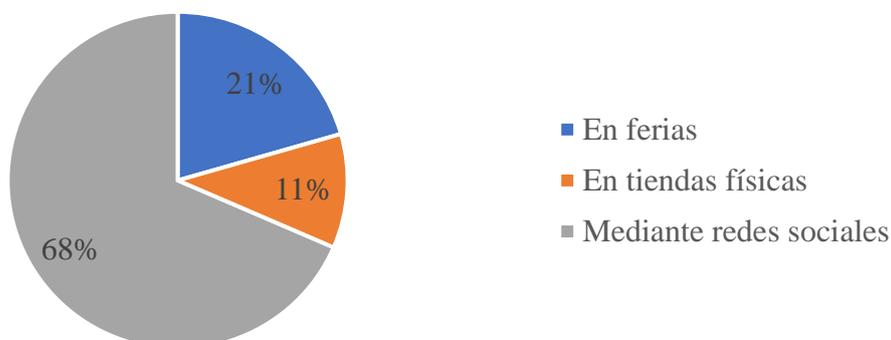
Preferencias de recepción de información sobre promociones y nuevos productos de miel

Información de preferencia	Frecuencia	Porcentaje
En ferias	15	20,5
En tiendas físicas	8	11,0
Mediante redes sociales	50	68,5
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 33

Preferencias de recepción de información sobre promociones y nuevos productos de miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados prefiere recibir información sobre promociones y nuevos productos de miel a través de redes sociales (68,5%). Esto indica que las redes sociales son el canal más eficaz para llegar a los consumidores y mantenerlos informados. Un porcentaje menor prefiere recibir esta información en ferias (20,5%) o en tiendas físicas (11,0%). Esto sugiere que, aunque las ferias y las tiendas físicas también son opciones válidas, las redes sociales son el medio preferido para las actualizaciones sobre productos y promociones.

Pregunta 24: ¿Cuál de las siguientes propuestas le llamaría más la atención al momento de tomar la decisión de compra de la miel de abeja?

Tabla 43

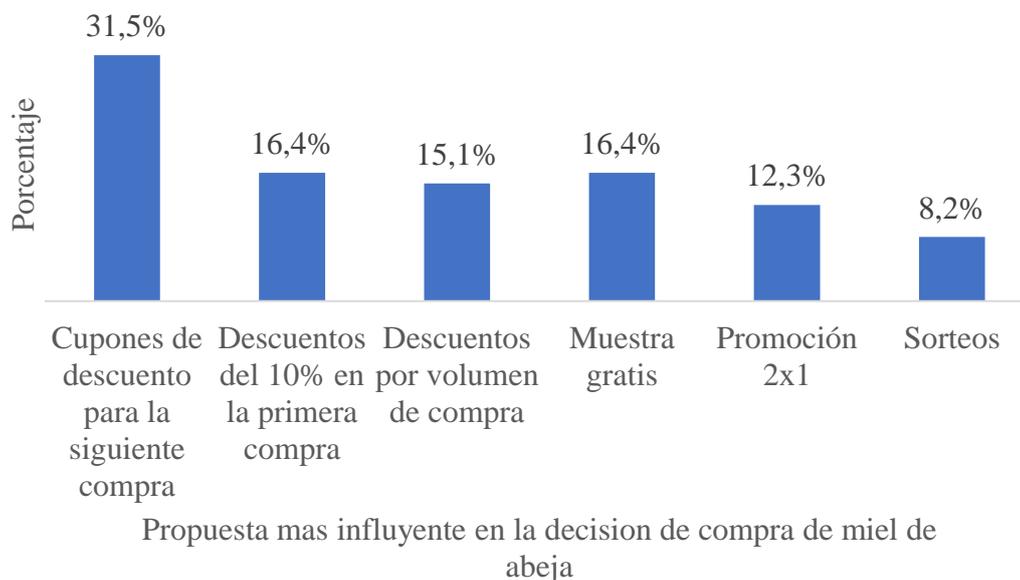
Propuestas que atraen a los consumidores en la decisión de compra de miel de abeja

Propuestas que influyen	Frecuencia	Porcentaje
Cupones de descuento para la siguiente compra	23	31,5
Descuentos del 10% en la primera compra	12	16,4
Descuentos por volumen de compra	11	15,1
Muestra gratis	12	16,4
Promoción 2x1	9	12,3
Sorteos	6	8,2
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM *SPSS Statistics 27* y *Microsoft Excel*, (2019).

Gráfico 34

Propuestas que atraen a los consumidores en la decisión de compra de miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La propuesta que más llama la atención al momento de tomar la decisión de compra de miel de abeja son los cupones de descuento para la siguiente compra (31,5%). Los descuentos del 10% en la primera compra y las muestras gratis también son atractivos, cada uno con un interés del 16,4%. Los descuentos por volumen de compra tienen una menor atracción (15,1%), mientras que promociones como 2x1 (12,3%) y sorteos (8,2%) son menos relevantes para los encuestados. Esto indica que las ofertas que incentiven futuras compras o proporcionen una prueba gratuita son las más efectivas para captar la atención de los consumidores.

Pregunta 25: ¿Qué tipo de contenido visual le gustaría ver acerca de la miel de abeja?

Tabla 44

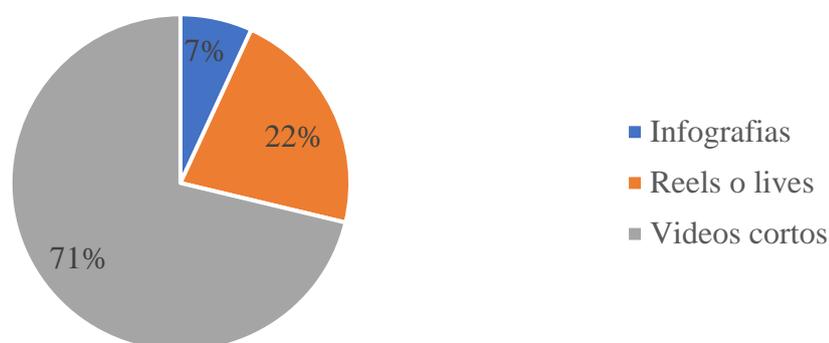
Preferencias de contenido visual sobre miel de abeja

Contenido visual	Frecuencia	Porcentaje
Infografías	5	6,8
Reels o lives	16	21,9
Videos cortos	52	71,2
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 35

Preferencias de contenido visual sobre miel de abeja



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados prefiere ver videos cortos (71,2%) sobre miel de abeja. Los *reels o lives* también son de interés para una parte significativa de los encuestados (21,9%), mientras que las infografías son las menos solicitadas (6,8%). Esto sugiere que el contenido en video, especialmente en formato corto, es el más atractivo para los consumidores cuando se trata de información sobre miel de abeja.

Pregunta 26: ¿Cuál de las siguientes estrategias de diferenciación le parecen más atractivas para incentivar su compra de los productos de “CITRUSMIEL”?

Tabla 45

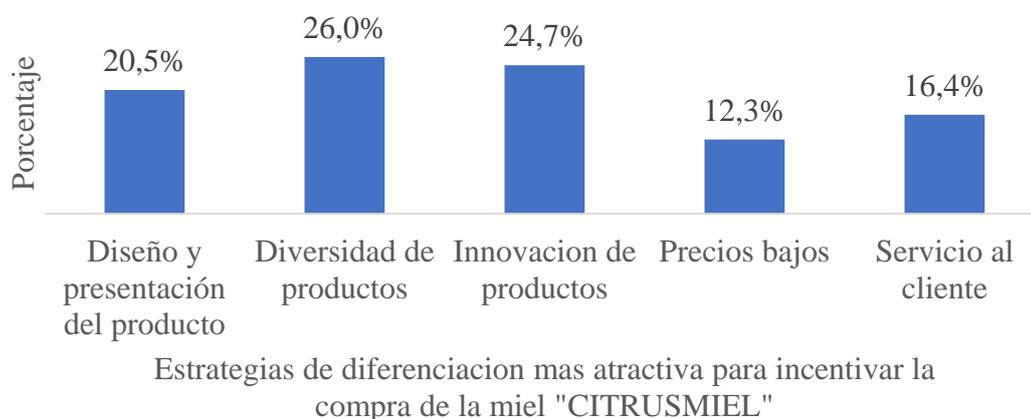
Estrategias de diferenciación atractivas para productos de “CITRUSMIEL”

Estrategias de diferenciación	Frecuencia	Porcentaje
Diseño y presentación del producto	15	20,5
Diversidad de productos	19	26,0
Innovación de productos	18	24,7
Precios bajos	9	12,3
Servicio al cliente	12	16,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 36

Estrategias de diferenciación atractivas para productos de “CITRUSMIEL”



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La estrategia de diferenciación más atractiva para incentivar la compra de productos de “CITRUSMIEL” es la diversidad de productos (26,0%). La innovación de productos también es una opción destacada (24,7%), mientras que el diseño y presentación del producto atrae al 20,5% de los encuestados. Los precios bajos (12,3%) y el servicio al cliente (16,4%) son menos prioritarios para los consumidores. Esto indica que ofrecer una amplia variedad y productos innovadores son las estrategias más efectivas para captar el interés de los clientes.

Pregunta 27: ¿Cuál es su nivel de aceptación hacia productos de miel que incluyan ingredientes adicionales o complementos? (por ejemplo, miel con especias, extractos de frutas, etc.)

Tabla 46

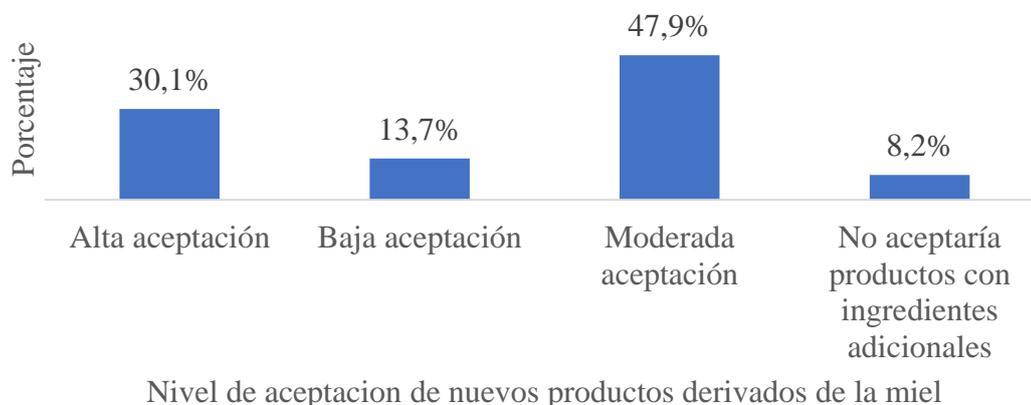
Nivel de aceptación hacia productos de miel con ingredientes adicionales

Nivel de aceptación	Frecuencia	Porcentaje
Alta aceptación	22	30,1
Baja aceptación	10	13,7
Moderada aceptación	35	47,9
No aceptaría productos con ingredientes agregados	6	8,2
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 37

Nivel de aceptación hacia productos de miel con ingredientes adicionales



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados tiene una aceptación moderada hacia productos de miel que incluyen ingredientes adicionales o complementos, como especias o extractos de frutas (47,9%). Un porcentaje considerable también muestra alta aceptación hacia estos productos (30,1%). Sin embargo, una minoría tiene baja aceptación (13,7%) o no aceptaría productos con ingredientes adicionales en absoluto (8,2%). Esto sugiere que mientras muchos consumidores están abiertos a la idea de miel con ingredientes adicionales, hay una porción significativa que prefiere la miel en su forma tradicional.

Pregunta 28: ¿Qué tipo de nuevos productos derivados de la miel le gustaría que “CITRUSMIEL” introdujera? Miel con sabores agregados

Tabla 47

*Preferencias de sabores agregados para nuevos productos de miel de “CITRUSMIEL”
Miel con sabores agregados*

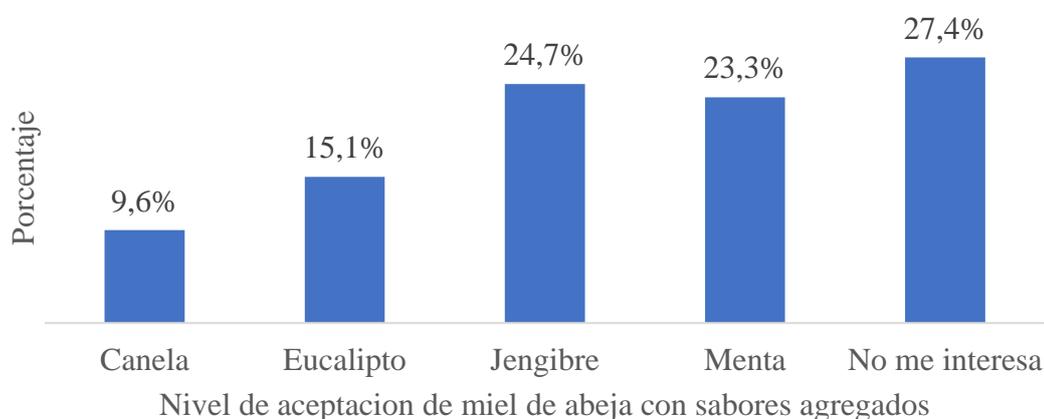
Sabores agregados	Frecuencia	Porcentaje
Canela	7	9,6
Eucalipto	11	15,1
Jengibre	18	24,7
Menta	17	23,3
No me interesa	20	27,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 38

Preferencias de sabores agregados para nuevos productos de miel de “CITRUSMIEL”

Miel con sabores agregados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La opción más popular para nuevos productos derivados de la miel en “CITRUSMIEL” es miel con jengibre (24,7%), seguida de miel con menta (23,3%). La miel con eucalipto también tiene un interés significativo (15,1%), mientras que la miel con canela es menos deseada (9,6%). Sin embargo, un 27,4% de los encuestados no está interesado en miel con sabores adicionales. Esto indica que hay una demanda notable para miel con sabores como jengibre y menta, aunque una parte significativa de los consumidores prefiere opciones tradicionales.

Pregunta 29: ¿Qué tipo de nuevos productos derivados de la miel le gustaría que “CITRUSMIEL” introdujera? Productos para el cuidado personal

Tabla 48

Preferencias de nuevos productos derivados de la miel para el cuidado personal de

“CITRUSMIEL” Productos para el cuidado personal

Productos para el cuidado personal	Frecuencia	Porcentaje
Bálsamos labiales	10	13,7
Crema faciales	33	45,2
Exfoliantes corporales	6	8,2
No me interesa	24	32,9
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 39

Preferencias de nuevos productos derivados de la miel para el cuidado personal de “CITRUSMIEL” productos para el cuidado personal



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados está interesada en cremas faciales a base de miel (45,2%) como nuevos productos derivados para el cuidado personal. Los bálsamos labiales también tienen cierta demanda (13,7%), aunque en menor medida. Los exfoliantes corporales son menos solicitados (8,2%), y un porcentaje significativo (32,9%) no está interesado en productos para el cuidado personal derivados de la miel. Esto indica que, mientras hay un interés en productos como cremas faciales, una porción considerable de consumidores prefiere no explorar esta categoría de productos.

Pregunta 30: ¿Qué tipo de nuevos productos derivados de la miel le gustaría que “CITRUSMIEL” introdujera? Bebidas a base de miel

Tabla 49

Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: bebidas de “CITRUSMIEL”
Bebidas a base de miel

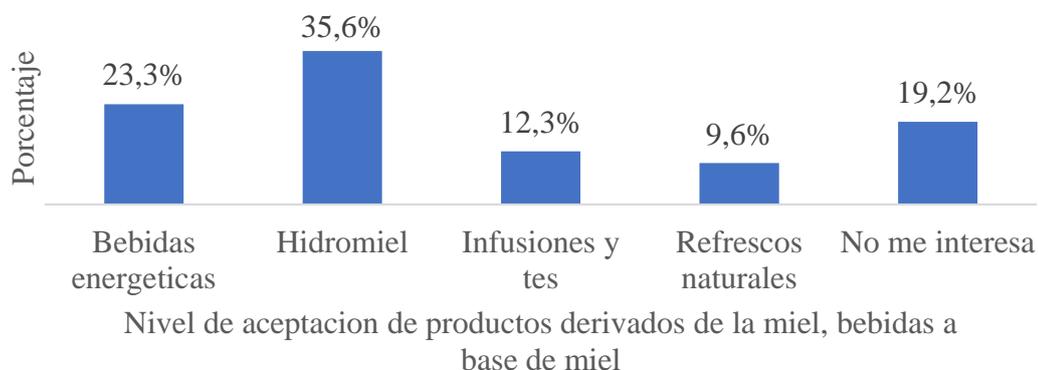
Bebidas a base de miel	Frecuencia	Porcentaje
Bebidas energéticas	17	23,3
Hidromiel	26	35,6
Infusiones y té	9	12,3
No me interesa	14	19,2
Refrescos naturales	7	9,6
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 40

Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: bebidas de “CITRUSMIEL”

Bebidas a base de miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La opción más popular para nuevos productos derivados de la miel en la categoría de bebidas es el hidromiel (35,6%). Las bebidas energéticas también tienen un interés significativo (23,3%). Infusiones y tés a base de miel (12,3%) y refrescos naturales (9,6%) son menos solicitados, mientras que un 19,2% de los encuestados no está interesado en esta categoría. Esto sugiere que el hidromiel es el producto más atractivo, con un notable interés en las bebidas energéticas, mientras que otros tipos de bebidas tienen menor aceptación.

Pregunta 31: ¿Qué tipo de nuevos productos derivados de la miel le gustaría que “CITRUSMIEL” introdujera? Snacks o Golosinas

Tabla 50

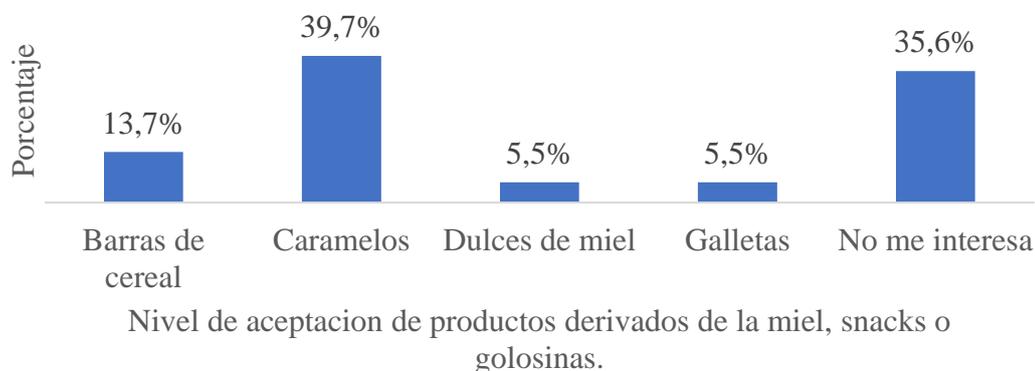
Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: snacks o golosinas de “CITRUSMIEL”

Snacks o golosinas	Frecuencia	Porcentaje
Barras de cereal	10	13,7
Caramelos	29	39,7
Dulces de miel	4	5,5
Galletas	4	5,5
No me interesa	26	35,6
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 41

Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: snacks o golosinas de “CITRUSMIEL”



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La opción más solicitada para nuevos productos derivados de la miel en la categoría de snacks o golosinas son los caramelos (39,7%). Las barras de cereal también tienen un interés notable (13,7%). Sin embargo, los dulces de miel y las galletas tienen una aceptación baja (5,5% cada uno). Un 35,6% de los encuestados no está interesado en productos de miel en esta categoría. Esto indica que los caramelos son el tipo de snack más atractivo, mientras que otros productos como dulces y galletas no generan tanto interés.

Pregunta 32: ¿Qué características son importantes para usted en un nuevo producto derivado de la miel?

Tabla 51

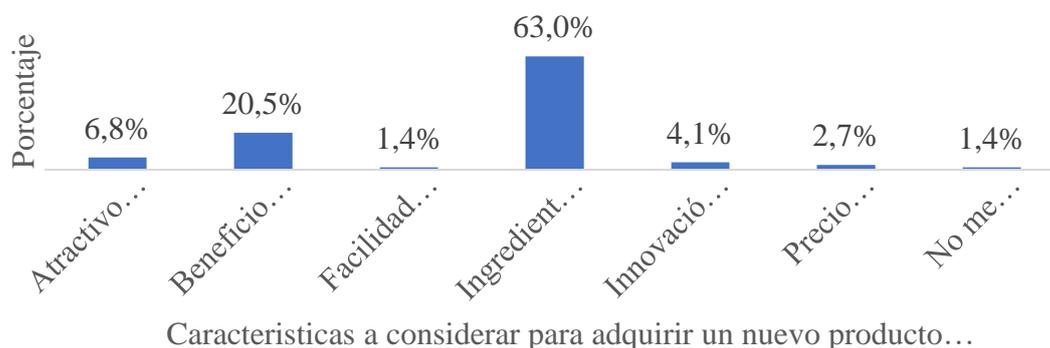
Características valiosas en nuevos productos derivados de la miel

Características de un nuevo producto	Frecuencia	Porcentaje
Atractivo diseño de envase	5	6,8
Beneficios para la salud	15	20,5
Facilidad de uso	1	1,4
Ingredientes naturales y ecológicos	46	63,0
Innovación del producto	3	4,1
No me interesa	1	1,4
Precio competitivo	2	2,7
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 42

Características valiosas en nuevos productos derivados de la miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La opción más solicitada para nuevos productos derivados de la miel en la categoría de snacks o golosinas son los caramelos (39,7%). Las barras de cereal también tienen un interés notable (13,7%). Sin embargo, los dulces de miel y las galletas tienen una aceptación baja (5,5% cada uno). Un 35,6% de los encuestados no está interesado en productos de miel en esta categoría. Esto indica que los caramelos son el tipo de snack más atractivo, mientras que otros productos como dulces y galletas no generan tanto interés.

Pregunta 33: ¿Qué canales preferiría para comprar estos nuevos productos?

Tabla 52

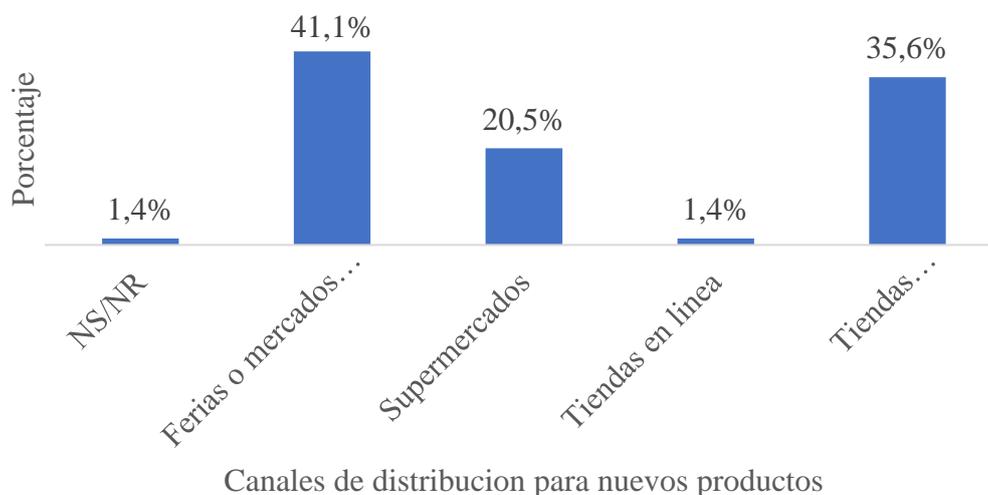
Canales preferidos para la compra de nuevos productos derivados de la miel

Canales de distribución	Frecuencia	Porcentaje
NS/NR	1	1,4
Ferias o mercados locales	30	41,1
Supermercados	15	20,5
Tiendas en línea	1	1,4
Tiendas especializadas en productos naturales	26	35,6
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 43

Canales preferidos para la compra de nuevos productos derivados de la miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM *SPSS Statistics 27* y *Microsoft Excel*, (2019).

Interpretación: Para comprar nuevos productos derivados de la miel, la mayoría de los encuestados prefiere ferias o mercados locales (41,1%) y tiendas especializadas en productos naturales (35,6%). Los supermercados también son una opción, aunque con menos preferencia (20,5%). Las tiendas en línea tienen la menor aceptación (1,4%). Esto sugiere que los consumidores valoran los puntos de venta físicos, especialmente aquellos que ofrecen una experiencia más especializada o local.

Pregunta 34: ¿Cuál es su rango de precio esperado para los nuevos productos derivados de la miel?

Tabla 53

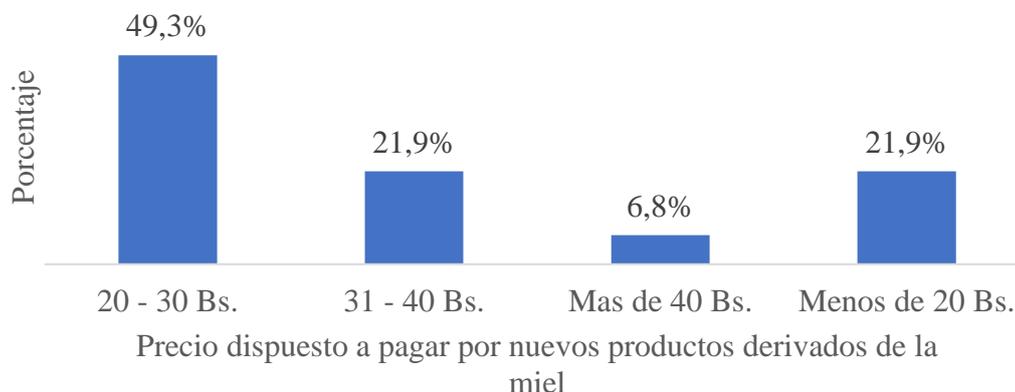
Rango de precio esperado para nuevos productos derivados de la miel

Rango de precio	Frecuencia	Porcentaje
20 - 30 Bs.	36	49,3
31 - 40 Bs.	16	21,9
Más de 40 Bs.	5	6,8
Menos de 20 Bs.	16	21,9
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM *SPSS Statistics 27* y *Microsoft Excel*, (2019).

Gráfico 44

Rango de precio esperado para nuevos productos derivados de la miel



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: La mayoría de los encuestados espera que los nuevos productos derivados de la miel cuesten entre 20 y 30 Bs. (49,3%). Un porcentaje menor está dispuesto a pagar entre 31 y 40 Bs. (21,9%) o menos de 20 Bs. (21,9%). Solo un pequeño grupo está dispuesto a pagar más de 40 Bs. (6,8%). Esto sugiere que la mayoría de los consumidores prefiere precios moderados para estos productos, con una clara inclinación hacia el rango de 20 a 30 Bs.

Pregunta 35: ¿Qué tipo de promociones o incentivos considera que serían más efectivos para el lanzamiento de un nuevo producto?

Tabla 54

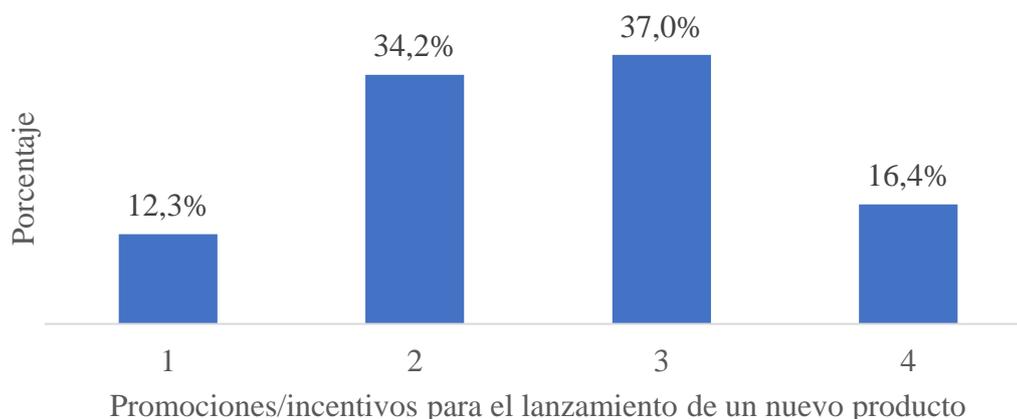
Tipos de promociones efectivas para el lanzamiento de un nuevo producto

Promociones efectivas	Frecuencia	Porcentaje
Cupones de descuento	9	12,3
Descuentos especiales en la primera compra	25	34,2
Muestras gratuitas o pruebas del producto	27	37,0
Ofertas combinadas	12	16,4
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 45

Tipos de promociones efectivas para el lanzamiento de un nuevo producto



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: Para el lanzamiento de un nuevo producto, los encuestados consideran que las muestras gratuitas o pruebas del producto son el incentivo más efectivo (37,0%). Los descuentos especiales en la primera compra también son muy valorados (34,2%). Las ofertas combinadas, como comprar uno y llevar otro a mitad de precio, tienen una menor aceptación (16,4%), y los cupones de descuento son los menos efectivos según los encuestados (12,3%). Esto indica que ofrecer pruebas gratuitas y descuentos iniciales son las estrategias más eficaces para atraer a los consumidores al lanzamiento de un nuevo producto.

Pregunta 36 ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto a la comunicación sobre nuevos productos?

Tabla 55

Expectativas de comunicación sobre nuevos productos

Expectativas de comunicación	Frecuencia	Porcentaje
NS/NR	1	1,4
Anuncios en medio tradicionales (televisión, radio)	4	5,5
Información en redes sociales	57	78,1
Promociones en puntos de venta	11	15,1
Total	73	100,0

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 46

Expectativas de comunicación sobre nuevos productos



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

La mayoría de los encuestados prefiere recibir información sobre nuevos productos a través de redes sociales (78,1%), destacando la importancia de este canal para llegar a los consumidores. Las promociones en puntos de venta también son una opción, aunque con menos relevancia (15,1%), y los anuncios en medios tradicionales como televisión y radio son los menos efectivos para este propósito (5,5%). Solo un 1,4% no tiene una opinión clara. Esto refleja una fuerte inclinación hacia el uso de redes sociales como principal medio de comunicación para novedades y promociones de productos.

5.7. ANALISIS ESTADISTICO DE TABLAS CRUZADAS

La prueba Chi-cuadrada es una técnica estadística utilizada para determinar si existe una asociación significativa entre dos variables categóricas. Se basa en la comparación entre las frecuencias observadas y las frecuencias esperadas en una tabla de contingencia (Snedecor y Cochran, 1989).

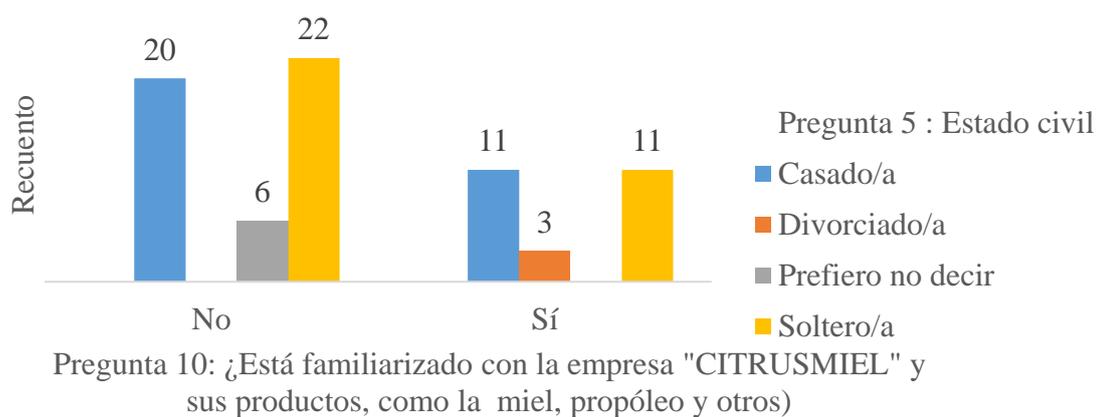
Relacion entre familiaridad con los productos de “CITRUSMIEL” según su estado civil”

Con el objetivo explorar la relación entre el estado civil de los encuestados y su familiaridad con la empresa.

Tabla 56*Familiaridad con los productos de "CITRUSMIEL" según su estado civil*

Tabla cruzada						
Pregunta 5: Estado civil						
		Casado/a	Divorciado/a	Prefiero no decir	Soltero/a	Total
Pregunta 10:	No	20	0	6	22	48
¿Está familiarizado con la empresa CITRUSMIEL y sus p. derivados?	Sí	11	3	0	11	25
Total		31	3	6	33	73

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 47*Familiaridad con "CITRUSMIEL" según su estado civil*

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: Los resultados indican que las personas solteras están más familiarizadas con "CITRUSMIEL", seguido de las personas casadas.

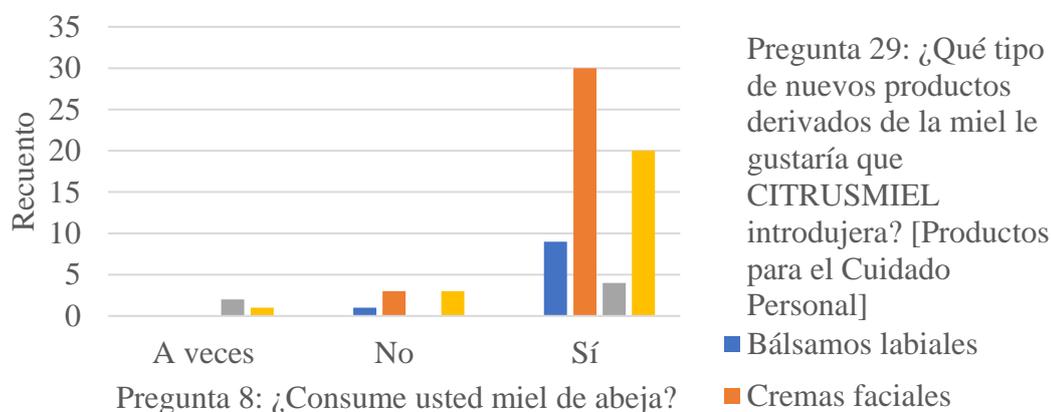
Relación entre el consumo de miel de abeja y el interés de adquirir un nuevo producto derivado de la miel de abeja, para el cuidado personal

Tabla cruzada							
			Pregunta 29				Total
			labiales	faciales	corporales	interesa	
Pregunta 8: ¿Consumen usted miel de abeja?	A veces	Recuento	0	0	2	1	3
		Recuento esperado	0,4	1,4	0,2	1,0	3,0
		% dentro de Pregunta 8	0,0%	0,0%	66,7%	33,3%	100,0%
		% dentro de Pregunta 29	0,0%	0,0%	33,3%	4,2%	4,1%
		% del total	0,0%	0,0%	2,7%	1,4%	4,1%
	No	Recuento	1	3	0	3	7
		Recuento esperado	1,0	3,2	0,6	2,3	7,0
		% dentro de Pregunta 8	14,3%	42,9%	0,0%	42,9%	100,0%
		% dentro de Pregunta 29	10,0%	9,1%	0,0%	12,5%	9,6%
		% del total	1,4%	4,1%	0,0%	4,1%	9,6%
	Sí	Recuento	9	30	4	20	63
		Recuento esperado	8,6	28,5	5,2	20,7	63,0
		% dentro de Pregunta 8	14,3%	47,6%	6,3%	31,7%	100,0%
		% dentro de Pregunta 29	90,0%	90,9%	66,7%	83,3%	86,3%
		% del total	12,3%	41,1%	5,5%	27,4%	86,3%
Total		Recuento	10	33	6	24	73
		Recuento esperado	10,0	33,0	6,0	24,0	73,0
		% dentro de Pregunta 8	13,7%	45,2%	8,2%	32,9%	100,0%
		% dentro de Pregunta 29	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	13,7%	45,2%	8,2%	32,9%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Gráfico 48

Consumo de miel de abeja según el interés de adquirir un nuevo producto derivado de la miel para el cuidado personal



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 27 y Microsoft Excel, (2019).

Interpretación: Según los resultados del análisis estadístico, se observa que un porcentaje significativo de las personas encuestadas, que ya consumen miel, muestra interés en la incorporación de una línea de productos para el cuidado personal, específicamente cremas faciales, elaboradas con derivados de miel. Este dato sugiere una oportunidad para diversificar la oferta de "CITRUSMIEL" y responder a una demanda potencial en el mercado de productos cosméticos naturales.

Conclusiones de la investigación de mercado

A partir de los resultados de la encuesta de "CITRUSMIEL", se puede concluir que la mayoría de los encuestados no conoce la marca, lo cual subraya la necesidad de mejorar su visibilidad en el mercado de Tarija. Las redes sociales se destacan como el canal más efectivo para dar a conocer nuevos productos, con un 68.5% de preferencia entre los consumidores para recibir actualizaciones, mientras que el uso de publicidad en redes alcanza un 54.8% de efectividad para promover la marca. En cuanto a promociones, los encuestados valoran las ofertas de lanzamiento (49.3%) y descuentos por volumen (24.7%) como motivaciones clave para probar una nueva marca. Además, los beneficios nutricionales (58.9%) y el sabor (21.9%) son las principales razones para el consumo de miel, y la calidad se considera el factor más importante en la elección del producto (75.3%). Estos datos sugieren que "APME" debería enfocar sus estrategias de posicionamiento en reforzar la presencia en redes sociales y en ofrecer promociones atractivas para captar consumidores nuevos.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA
“ESTRATEGIAS DE
POSICIONAMIENTO PARA
CITRUSMIEL”

CAPÍTULO VI

PROPUESTA “ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA CITRUSMIEL”

6.1.INTRODUCCIÓN

Una estrategia de posicionamiento efectiva es aquella que permite a una marca ocupar un lugar único y preferente en la mente del consumidor, diferenciándose de la competencia y alineándose con sus estrategias de marketing (Corrales, 2021).

En este contexto, “APME” enfrenta el desafío de destacar en un mercado donde la diferenciación del producto miel es limitada. La miel presenta características similares entre marcas, como el color, que varía según el origen floral, y los precios en el mercado local tienen poca variación. Además, las empresas competidoras utilizan canales de distribución y estrategias de comercialización similares, lo que intensifica la competencia.

Para mejorar su posición competitiva, “APME” debe desarrollar una oferta diferenciada que responda a las necesidades específicas de distintos grupos de consumidores. Esta diferenciación puede lograrse no solo a través de las características del producto existente, sino también mediante la diversificación con la creación de nuevas líneas de productos derivados de la miel. Esto le permitirá a la empresa satisfacer las demandas del mercado actual y, al mismo tiempo, expandir su presencia con productos innovadores como las cremas faciales a base de miel.

El propósito de esta propuesta es diseñar estrategias de posicionamiento que permitan a “CITRUSMIEL” mejorar su competitividad y aumentar sus ventas. Se busca generar una ventaja competitiva mediante la oferta de productos de calidad con valor agregado, diferenciando tanto los productos existentes como la nueva línea de cuidado personal. Para el desarrollo de estas estrategias, se ha realizado una investigación de mercado, un análisis del macro y microentorno, y se ha aplicado el modelo de las cinco fuerzas de Porter. A continuación, se detallan las estrategias de diferenciación y diversificación propuestas para mejorar la posición de “CITRUSMIEL” en el mercado de Tarija.

6.2.ESTRATEGIA EMPRESARIAL

De acuerdo al análisis interno realizado anteriormente, se pudo observar que la misión y visión de “APME” cuenta con debilidades por lo que propondremos algunas mejoras.

6.2.1. Misión

Como se evidencio en el análisis interno de “APME”, se pudo observar que la misión tiene falencias (Ver tabla 8).

Se sugiere la siguiente formulación de la misión:

"Promover el liderazgo y la excelencia en la producción y comercialización de miel y sus derivados, generando valor para nuestros socios mediante el uso sostenible de los recursos naturales, productos ecológicos certificados y el compromiso con la innovación, la calidad y el bienestar social."

6.2.2. Visión

Nuevamente haciendo referencia al análisis interno, pudimos evidenciar que la declaración de la visión de “APME” cuenta con debilidades por lo que propondremos algunas mejoras (Ver tabla 10).

"Ser reconocidos como la organización líder en la producción y comercialización de miel y sus derivados, destacándonos por nuestra innovación constante, el compromiso con la sostenibilidad y la excelencia en la calidad de nuestros productos. Aspiramos a contribuir al bienestar social, al desarrollo de nuestros productores y al cuidado del medio ambiente, posicionándonos como un referente en el mercado nacional e internacional."

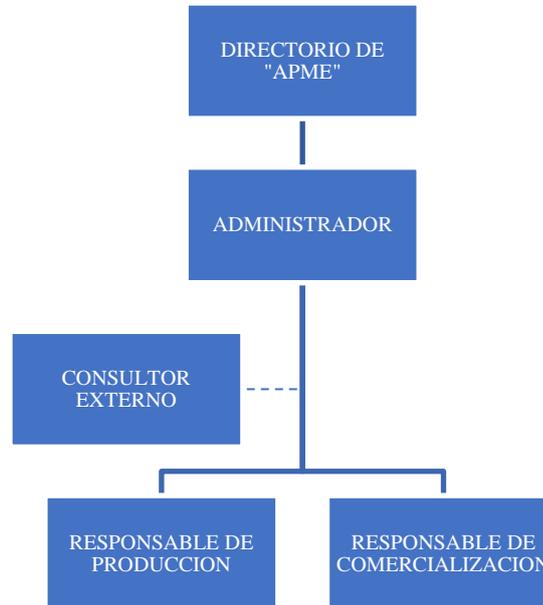
6.2.3. Valores

En el análisis interno realizado, se evidenció la ausencia de valores establecidos en la asociación, lo que representa una oportunidad significativa de mejora. Por ello, se propone la implementación de los siguientes valores:

- **Responsabilidad:** Fomentamos un compromiso tanto social como ecológico, demostrando que nuestros intereses van más allá de los beneficios económicos, al cuidar de nuestra comunidad y del medio ambiente.
- **Sostenibilidad:** Promovemos prácticas que respeten y protejan el medio ambiente, asegurando un impacto positivo en cada producto que ofrecemos.
- **Orientación al cliente:** Nuestro enfoque prioritario es el cliente. Nos esforzamos por comprender y satisfacer sus necesidades, ofreciendo productos ecológicos de alta calidad que superen sus expectativas.

- **Innovación:** Buscamos constantemente mejorar y diversificar nuestra oferta, buscando siempre nuevas formas de agregar valor a nuestros productos y servicios.

6.2.4. Propuesta de mejora de la estructura organizacional de “APME”



Fuente: Elaboración Propia

La propuesta de mejora en la estructura organizacional de “APME” tiene como objetivo optimizar la eficiencia operativa, garantizar una distribución clara de funciones y responsabilidades, y permitir un mejor alineamiento entre las áreas estratégicas y operativas. La reorganización de la estructura permitirá a cada cargo tener bien definidas sus responsabilidades, lo cual facilitará una gestión más ágil y profesionalizada, que se especificaran en el manual de funciones (Ver Anexo 6).

6.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.3.1. Objetivo general

"Incrementar el conocimiento de la marca 'CITRUSMIEL' en el mercado tarijeño, a través de la implementación de estrategias de posicionamiento que destaquen la diferenciación de sus productos actuales y la nueva línea de cremas faciales. Esto se logrará enfatizando la calidad, el origen ecológico y la sostenibilidad, junto con un plan de promoción y distribución que refuerce su presencia y atractivo en el mercado."

6.3.2. Objetivos específicos

- Establecer estrategias de diferenciación para los productos actuales basadas en la calidad, el origen ecológico y la presentación innovadora.

- Desarrollar una estrategia de diferenciación para la nueva línea de cremas faciales, basada en las propiedades beneficiosas de la miel y en un enfoque de sostenibilidad y cuidado personal natural.
- Diseñar un plan de promoción y distribución adecuado que fortalezca la presencia de “CITRUSMIEL” en el mercado.

6.4. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.

La segmentación del mercado es una estrategia fundamental para el posicionamiento exitoso de “CITRUSMIEL”, ya que permite identificar y definir grupos específicos de consumidores con características y necesidades similares. Al segmentar el mercado, “CITRUSMIEL” podrá personalizar sus estrategias de marketing, garantizando que sean relevantes y efectivas para cada grupo. Esto no solo aumentará la conexión con los consumidores, sino que también optimizará la asignación de recursos y mejorará el retorno de inversión en las campañas promocionales.

Tabla 57

Segmentación de mercado

Tipo de Variables segmentación	
Geográfica	País: Bolivia Departamento: Tarja Provincia: Cercado
Demográfica	Sexo: Por las características del producto se consideran ambos sexos Edad: Adultos entre los 25 a 55 años Ingresos: Hogares de clase media a media- alta.
Psicográfica	Clase social: Media a Alta Estilo de vida: Consumidores interesados en productos ecológicos, sostenibles y locales. Valores: Preocupación por la salud y el bien estar, preferencia por productos naturales sin aditivos
Conductual	Beneficio buscado: consumidores que valoran los beneficios nutricionales y medicinales de la miel Tasa de uso: hogares que consumen miel regularmente para la alimentación

Fuente: Elaboración Propia

6.5. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN EN PRODUCTOS EXISTENTES

6.5.1. Análisis de los productos actuales en "CITRUSMIEL"

La diferenciación de los productos actuales de "CITRUSMIEL" se basa en sus características únicas y beneficios. A continuación, se presentan los productos actuales, sus atributos y el análisis de la competencia.

Tabla 58

Análisis de productos actuales de "CITRUSMIEL" (Miel)

Miel	Características	Presentación
	Se caracteriza por tener sabor a cítricos, por su color cristalino.	En diversos tipos de envases, de plástico y de vidrio

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 59

Análisis de productos actuales de "CITRUSMIEL" (Jalea Real)

Jalea Real	Características	Presentación
	Propiedades nutricionales y beneficios para la salud, incluyendo apoyo al sistema inmunológico.	En diversos tipos de envases, de plástico y de vidrio.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 60

Análisis de productos actuales de "CITRUSMIEL" (Propóleo)

Propóleo	Características	Presentación
	Beneficios medicinales, como propiedades antibacterianas y antiinflamatorias.	En envases, de plástico.

Fuente: Elaboración Propia

Competencia (Análisis de fortalezas y debilidades)

Se realizó un mapeo de los principales competidores en el mercado local de miel y derivados. A continuación, se identificaron sus fortalezas y debilidades.

Tabla 61

Análisis de la competencia

Fortalezas de los competidores	Debilidades de los competidores
Variedad de productos, incluyendo miel orgánica y productos elaborados con miel, que atraen a diferentes segmentos de consumidores.	Falta de diferenciación clara, ya que muchos productos son similares en calidad y presentación, lo que puede generar confusión en el consumidor.
Estrategias de marketing efectivas, con una fuerte presencia en redes sociales y publicidad local, aumentando su visibilidad.	Estrategias de precios elevadas
Canales de distribución diversificados, que incluyen tiendas locales, venta online y participación en ferias y mercados.	Baja presencia en el mercado de productos ecológicos o innovadores, lo que limita su atractivo frente a consumidores que buscan opciones más sostenibles.

Fuente: Elaboración Propia

Oportunidades en el Mercado

Tabla 62

Oportunidades en el mercado

Oportunidades de mercado	Amenaza
Identificación de tendencias en la demanda de productos naturales y ecológicos, impulsadas por un aumento en la conciencia sobre la salud y el bienestar.	Competencia de productos sustitutos, como miel de maple y endulzantes artificiales, que pueden captar parte del mercado.
Creciente interés de los consumidores en productos que no solo sean saludables, sino también sostenibles y locales.	

Fuente: Elaboración Propia

6.5.2. Mejoras en el Empaque y Presentación

El empaque de los productos de “CITRUSMIEL” debe ser una extensión de su propuesta de valor, reflejando la calidad y sostenibilidad que caracterizan a la marca. Para ello, se proponen las siguientes estrategias de mejora en el empaque y presentación:

Diseño Diferenciador:

- Utilizar un diseño de empaque que sea único y llamativo, utilizando formas y colores que no sean comunes en la competencia. Por ejemplo, se pueden incorporar elementos gráficos que representen la naturalidad del producto, como ilustraciones de flores cítricas o abejas.



- Incorporar etiquetas biodegradables o de papel reciclado que comuniquen el compromiso de “CITRUSMIEL” con el medio ambiente.

6.6. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION BASADO EN EL DESARROLLO DE UN NUEVO PRODUCTO

Los consumidores tienen necesidades y preferencias variadas, lo que hace imposible ofrecer los mismos productos a todos los segmentos del mercado. Ante la competencia intensa y la diversidad de productos, es fundamental diferenciarse para atraer a diferentes grupos de consumidores.

En este contexto, “APME” propondrá una nueva línea de productos cosméticos elaborados artesanalmente con derivados de la abeja, como miel y jalea real. Estos ingredientes son reconocidos por sus propiedades hidratantes y nutritivas, lo que los convierte en una opción ideal para el cuidado de la piel, especialmente en la creación de cremas faciales. Esta oferta diferenciada atenderá las necesidades específicas de los consumidores interesados en productos naturales para el cuidado personal.

Propiedades de la miel de abeja, la jalea real y extracto de manzanilla:

Tabla 64

Propiedades de la miel de abeja, la jalea real y extracto de manzanilla

Propiedades	Miel de abeja	Jalea real	Extracto de manzanilla
Composición	Azúcares, agua, enzimas, aminoácidos, vitaminas	Agua, proteínas, azúcares, grasas, vitaminas	Flavonoides, aceites esenciales, antioxidantes, polisacáridos
Propiedades hidratantes	Alta capacidad humectante	Alta capacidad humectante	Hidratante, ayuda a mantener la piel suave y flexible
Antibacterianas	Propiedades antibacterianas y antimicrobianas	Efecto antibacteriano	Propiedades antibacterianas que ayudan a prevenir infecciones
Antiinflamatorias	Ayuda a reducir la inflamación	Efecto antiinflamatorio	Efecto calmante y antiinflamatorio, reduce irritaciones
Nutritivas	Fuente de energía rápida	Rico en aminoácidos esenciales	Rico en nutrientes, ayuda a nutrir y revitalizar la piel
Antioxidantes	Contiene compuestos antioxidantes	Alto contenido de antioxidantes	Rico en antioxidantes que combaten el daño celular
Cicatrizantes	Facilita la cicatrización de heridas	Estimula la regeneración celular	Favorece la cicatrización y la regeneración de la piel

Uso en cosmética	Hidratante y emoliente en cremas y ungüentos	Estimula el rejuvenecimiento de la piel	Calmante y tonificante, mejora la apariencia general de la piel
-------------------------	--	---	---

Fuente: Elaborado Propia a base de beneficios de la miel de abeja y la jalea real (Criado, 2020).

La propuesta de desarrollar cremas faciales a base de ingredientes naturales como miel de abeja, jalea real y extracto de manzanilla, busca ofrecer a los consumidores una alternativa artesanal y efectiva para el cuidado de la piel. Estas cremas no solo son fáciles de incorporar en la rutina diaria, sino que también brindan una experiencia sensorial envolvente, destacando por su textura y aroma.

La aplicación tópica de estos productos permite que los nutrientes y propiedades de la miel y la jalea real penetren profundamente en la piel, favoreciendo su hidratación, elasticidad y apariencia general. Al utilizar ingredientes ricos en antioxidantes y compuestos antiinflamatorios, nuestras cremas no solo nutren, sino que también protegen la piel contra agresores externos y promueven su regeneración natural.

Con este enfoque, no solo buscamos cuidar la piel, sino también establecer una conexión con los consumidores a través de un producto que celebra la pureza de la naturaleza y promueve el bienestar integral.

6.6.1. Oportunidad de Mercado

- La creciente preocupación por la salud y el bienestar ha impulsado una demanda significativa de productos de belleza naturales y orgánicos.
- Según estudios recientes, más del 60% de los consumidores prefieren productos que contengan ingredientes naturales, lo que sugiere un cambio hacia un estilo de vida más sostenible y consciente (Revista Perspetivas, 2024).
- Esta tendencia se traduce en una oportunidad para “CITRUSMIEL” de posicionarse como un líder en el mercado de cosméticos naturales al ofrecer productos que combinan la calidad con los beneficios para la salud de la piel.

6.6.2. Desarrollo del Producto: Línea de Crema Facial

Línea propuesta de crema facial

- **Crema facial hidratante a base de miel orgánica, jalea real y extracto de manzanilla:** Esta crema está formulada para retrasar los signos del envejecimiento, gracias a su enriquecimiento con jalea real, que proporciona

frescura y luminosidad a la piel del rostro. Su potente combinación de ingredientes activos ayuda a desvanecer las líneas de expresión y a reparar los daños causados por la exposición solar, promoviendo una piel visiblemente más suave y radiante.

6.6.2.1. Ingredientes

Tabla 65

Crema facial a base de miel orgánica, jalea real y extracto de manzanilla

Ingredientes	Propiedades
Agua destilada	Actúa como diluyente y base para la crema.
Extracto de manzanilla	Limpia, Tonifica, suaviza, reduce poros, disminuye ojeras
Jalea real	Rica en vitaminas, aminoácidos, proteínas y minerales. Ayuda a hidratar y retrasar el envejecimiento de la piel
Miel de abeja orgánica	Proporciona luminosidad, hidrata, nutre y aporta antioxidantes; actúa como antiséptico y cicatrizante.
Aceite de almendras	Ofrece hidratación y nutrición, mejora la luminosidad de la piel y tiene propiedades antioxidantes.
Aceite de uva	Ayuda a combatir las arrugas y mejora la elasticidad de la piel.
Vitamina E	Mejora el tono y la textura de la piel. Unifica el color y desvanece manchas oscuras
Manteca de Coco	Hidrata y nutre intensamente, dejando la piel suave y flexible.
Shanromix (conservante)	Prolonga la vida útil del producto y mantiene la estabilidad de la fórmula.

Fuente: Abeja Reyna, (2024).

Ingredientes y cantidades utilizadas para la elaboración de 1000 cremas faciales a base de miel de abeja, jalea real y extracto de manzanilla (50 gr.)

Tabla 66

Ingredientes y cantidades para la elaboración de cremas faciales

Ingrediente	Cantidad Total (gr.)	Cantidad por crema (50 gr.)
Agua destilada	25,000	25
Extracto de manzanilla	5,000	5
Jalea real	2,500	2,5
Miel de abeja orgánica	2,500	2,5
Aceite de almendras	4,000	4
Aceite de uva	4,000	4
Vitamina E	1,500	1,5
Manteca de Coco	5,000	5
Shanromix (conservante)	500	0,5
Total	50,000	50

Fuente: Abeja Reyna, (2024).

Costo de Materia Prima para la elaboración de 1000 Cremas Faciales

Tabla 67

Costo de Materia Prima para la elaboración de 1000 Cremas faciales

Ingrediente	Cantidad Total (gr.)	Precio Unitario	Costo Total
Agua destilada	25 litros	12 Bs. (litro)	300
Extracto de manzanilla	5,000	45 Bs. (100 gr.)	2,250
Jalea real	2,500	100 Bs. (250 gr.)	1,000
Miel de abeja orgánica	2,500	48 Bs. (1 kg.)	120
Aceite de almendras	4,000	45 Bs. (500 gr.)	360
Aceite de uva	4,000	220 Bs. (500 gr.)	1,760
Vitamina E	1,500	90 Bs. (100 gr.)	1,350
Manteca de Coco	5,000	180 Bs. (1 kg.)	900
Shanromix (conservante)	500	95 Bs. (100 gr.)	475
Total			8,515

Fuente: Elaboración Propia

Costo de producción para un solo producto de 50 gr.

Tabla 68

Costo de producción para un solo producto de 50 gr.

Ingrediente	Cantidad Total (gr.)	Precio Unitario	Costo Total
Agua destilada	25	12 Bs. (litro)	0,30
Extracto de manzanilla	5	45 Bs. (100 gr.)	2,25
Jalea real	2,5	100 Bs. (250 gr.)	1,00
Miel de abeja orgánica	2,5	48 Bs. (1 kg.)	0,12
Aceite de almendras	4	45 Bs. (500 gr.)	0,36
Aceite de uva	4	220 Bs. (500 gr.)	1,76
Vitamina E	1,5	90 Bs. (100 gr.)	1,35
Manteca de Coco	5	180 Bs. (1 kg.)	0,90
Shanromix (conservante)	0,5	95 Bs. (100 gr.)	0,46
Total	50		8,50

Fuente: Elaboración Propia.

El costo unitario para la elaboración de cremas faciales es de 8 Bs. con 50 ctvs.

6.6.2.2. Proceso de producción de Crema Facial

1. Preparación de Ingredientes

- Reúne todos los ingredientes y asegúrate de que estén en condiciones óptimas.
- Pesa cada ingrediente según las cantidades especificadas (Ver tabla 64).

2. Higienización del Área de Trabajo

- Limpia y desinfecta el área de trabajo, así como los utensilios y recipientes que se utilizarán. Esto garantiza un producto seguro y de alta calidad.

3. Mezcla de Ingredientes Líquidos

- En un recipiente adecuado, agrega el agua destilada y caliéntala a baño maría a una temperatura suave. Una vez caliente, añade el extracto de manzanilla y mezcla suavemente para incorporar.

4. Incorporación de Ingredientes Grasos

- En otro recipiente, combina el aceite de almendras, aceite de uva y manteca de coco. Calienta a baño maría hasta que todos los ingredientes grasos se derritan y se mezclen bien, retira del fuego y deja enfriar ligeramente.

5. **Emulsificación**

- Vierte lentamente la mezcla de aceites en la mezcla de agua, mientras mezclas continuamente con una espátula o batidor. Esto ayuda a emulsionar los ingredientes, creando una textura homogénea.

6. **Adición de Ingredientes Activos**

- Una vez que la mezcla se ha enfriado a temperatura ambiente, añade la jalea real, miel de abeja, vitamina E y el Shanromix (conservante). Mezcla bien para asegurar que todos los ingredientes estén incorporados uniformemente.

7. **Envasado**

- Con una espátula, vierte la crema en envases limpios y esterilizados. Asegúrate de llenar cada envase hasta la capacidad deseada (50 gr).
- Cierra los envases de manera adecuada para evitar contaminación.

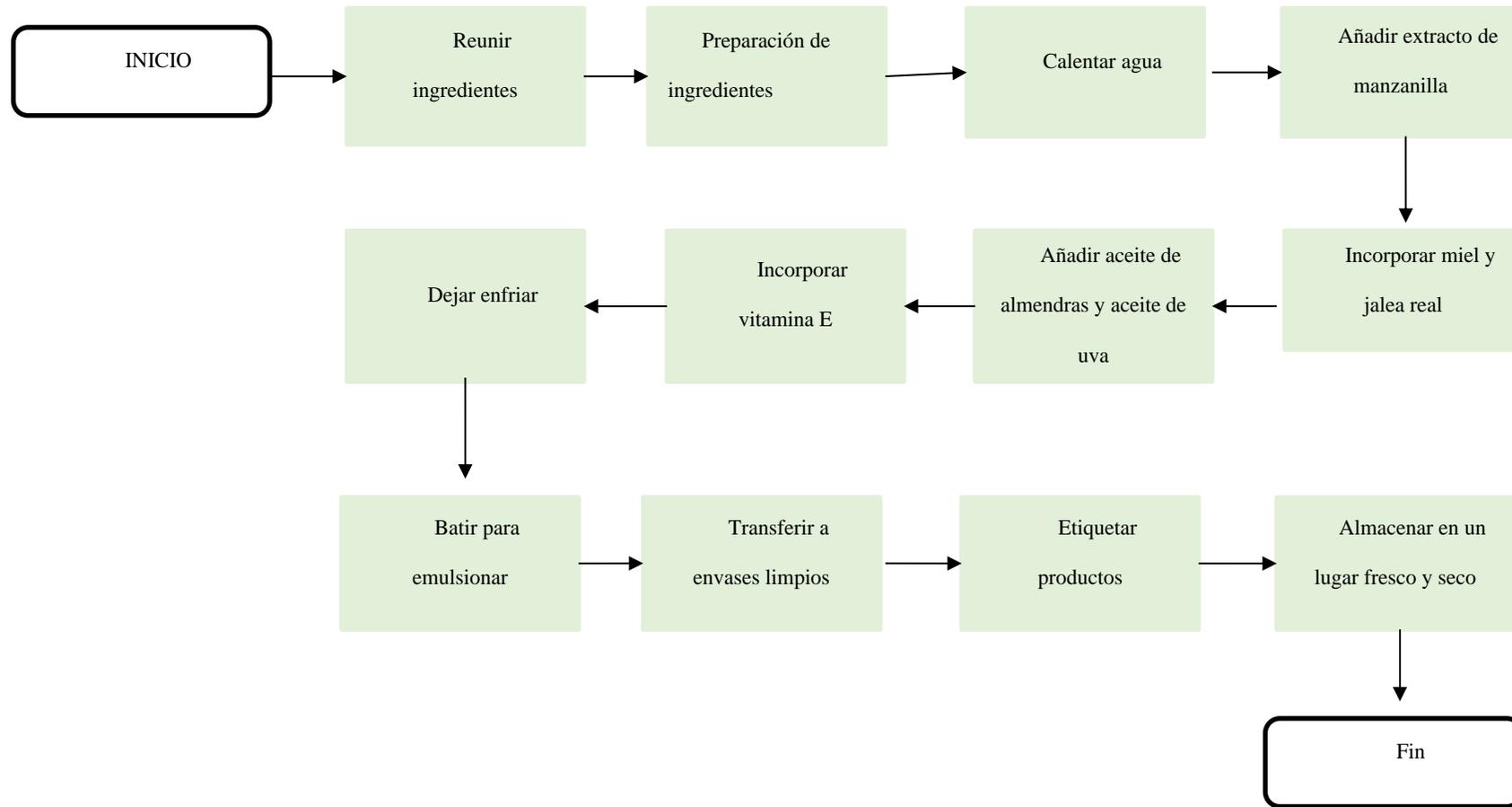
8. **Etiquetado**

- Etiqueta cada envase con la información del producto, incluyendo los ingredientes, propiedades y fecha de elaboración.

9. **Almacenamiento**

- Almacena los envases en un lugar fresco.

Tabla 69 Diagrama de flujo de producción



Fuente: Elaboración Propia

6.6.3. Maquinaria

La producción de las cremas faciales elaboradas por “CITRUSMIEL” se realizará de manera artesanal, lo que requiere maquinaria básica, pero esencial, para garantizar la calidad y eficiencia en la elaboración de los productos. A continuación, se detalla la maquinaria necesaria:

Tabla 70

Maquinaria para la elaboración de cremas faciales

Maquinaria	Descripción	Cantidad	Precio Unit.	Precio Total
Mixeador	Para mezclar ingredientes de manera uniforme y asegurar una emulsión adecuada.	2 U.	500 Bs.	1000 Bs.
Balanza de cocina	Para medir las cantidades de ingredientes con precisión, garantizando la consistencia del producto.	2 U.	35 Bs.	70 Bs.
Cacerola o Baño María	Para calentar y derretir ingredientes.	2 U.	25 Bs.	50 Bs.
Espátula o Varilla de Mezcla	Para mezclar los ingredientes a mano y asegurar homogeneidad en la textura de la crema.	5 U.	7 Bs.	35 Bs.
Recipientes de Almacenamiento	Para envasar la crema una vez preparada, garantizando su conservación y evitando contaminaciones.	3 U.	50 Bs.	150 Bs.
Recipiente Esterilizador	Para almacenar la crema y mantener su calidad, previniendo la contaminación y prolongando la vida útil del producto.	3 U.	66.6 Bs.	200 Bs.
Total				1,505 Bs.

Fuente: Elaboración Propia

6.6.4. Presentación y empaque

La presentación y el empaque de las cremas faciales son aspectos fundamentales que influyen en la percepción del consumidor y en la experiencia del producto. “CITRUSMIEL” se compromete a ofrecer un empaque que no solo sea estéticamente atractivo, sino que también refleje la filosofía de sostenibilidad y naturalidad de la marca.

- 1. Materiales Sostenibles:** Los envases estarán elaborados con vidrio de 50 gr, un material que no contamina el medio ambiente. Este tipo de envase es ideal, ya que, al agotarse el producto, puede ser reutilizado, prolongando así su vida útil y contribuyendo a la reducción de residuos. Al optar por vidrio, “CITRUSMIEL” refuerza su compromiso con prácticas de producción responsables y sostenibles.
- 2. Diseño Atractivo:** El diseño del empaque incluirá ilustraciones que representen la pureza y la naturalidad de los ingredientes, utilizando colores suaves y tipografía clara para comunicar efectivamente la esencia de la marca. Las etiquetas detallarán los beneficios de los ingredientes y la filosofía de “CITRUSMIEL”.
- 3. Etiquetado Informativo:** Las etiquetas incluirán información clave, como la lista de ingredientes, instrucciones de uso y beneficios, asegurando que el consumidor esté plenamente informado. Se resaltará el compromiso con la producción artesanal y el uso de ingredientes naturales.
- 4. Tamaños y Presentaciones:** Las cremas estarán disponibles en frascos de 50 gr, facilitando su uso y permitiendo que los consumidores prueben el producto antes de invertir en presentaciones más grandes.
- 5. Experiencia del Cliente:** Se considerará la experiencia de apertura del producto, buscando crear un momento de satisfacción al abrir el empaque. Esto incluirá un cierre seguro y una presentación cuidada que resalte la calidad del contenido.

Propuesta de envase y diseño para la “Crema Facial”



Fuente: Elaboración Propia en base a Canva

6.6.4.1. Presupuesto de envases y etiquetas

Tabla 71

Presupuesto de envases y etiquetas

Concepto	Costo unitario	Cantidad de unidades	Costo total
Envase de vidrio, tapa e inserto	6 Bs.	1,000	6,000 Bs.
Etiqueta	0,50 Bs.	1,000	500 Bs.
Total			6,500 Bs

Fuente: Elaboración Propia

6.6.5. Forma de uso

Las cremas faciales de “CITRUSMIEL” están diseñadas para ser aplicadas de manera tópica sobre la piel del rostro. A continuación, se detallan las instrucciones para maximizar los beneficios del producto:

1. **Limpieza:** Antes de aplicar la crema, asegúrese de que el rostro esté limpio y seco. Se recomienda utilizar un limpiador suave para eliminar impurezas y preparar la piel.
2. **Aplicación:** Tome una pequeña cantidad de crema (aproximadamente del tamaño de una avellana) y colóquela en la yema de los dedos.
3. **Masaje:** Aplique la crema en el rostro con movimientos circulares suaves, comenzando desde el centro hacia afuera. Esto ayudará a mejorar la circulación y la absorción del producto.

4. **Uso diario:** Para obtener mejores resultados, se recomienda utilizar la crema dos veces al día, por la mañana y por la noche, como parte de la rutina diaria de cuidado facial.

5. **Almacenamiento:** Mantener el producto en un lugar fresco y seco, evitando la exposición directa a la luz solar para preservar la calidad y efectividad de la crema.

Estas indicaciones aseguran que los consumidores puedan aprovechar al máximo las propiedades nutritivas e hidratantes de las cremas faciales “CITRUSMIEL”, promoviendo así una piel más saludable y radiante.

6.6.6. Importancia de Capacitar al personal

Es fundamental capacitar al personal en el uso de la maquinaria para asegurar la calidad del producto final. La correcta utilización de esta maquinaria influye directamente en la eficacia del proceso de producción y en la seguridad del personal. Para ello, se sugiere que “CITRUSMIEL” contrate a “Sumando”, una empresa especialista en cursos y talleres de cosmética natural, que brindará una formación adecuada y actualizada.

Tabla 72

Costos de capacitación y recursos para la elaboración de cosméticos naturales

Concepto	Descripción	Costo (Bs.)
Curso de Introducción a la Cosmética Natural	Formación básica sobre los principios de la cosmética natural y su elaboración.	800 Bs.
Taller Práctico de Producción	Capacitación práctica en la elaboración de cremas faciales y uso de maquinaria.	1,200 Bs.
Taller de Seguridad y Manejo de Maquinaria	Instrucción sobre el uso seguro de la maquinaria y buenas prácticas de manufactura.	200 Bs.
Total, Capacitación:		2,000 Bs.
Certificación Final	Certificado de participación para los empleados que completen los cursos.	150 Bs.
Libros base de recetas (3 libros)	Guías prácticas sobre elaboración de cosméticos naturales.	90 Bs.
Total, Estimado		2,240 Bs.

Fuente: Elaboración Propia

Para posicionar “CITRUSMIEL” en el mercado de cosméticos naturales, se implementará una estrategia de comunicación integral que combine medios digitales y tácticas de promoción efectivas

6.6.6.1. Estrategias de comunicación

Posicionamiento en Medios Digitales y Redes Sociales:

- **Campaña de Marketing Digital:** Se llevará a cabo una campaña centrada en plataformas como Instagram, Facebook y TikTok, priorizando la creación de videos cortos y atractivos que resalten la estética y los beneficios de nuestros productos. Estos videos incluirán tutoriales, consejos de uso y testimonios breves de clientes satisfechos.

6.6.6.2. Estrategias de promoción

Las siguientes tácticas se implementarán para atraer a los consumidores y fomentar la prueba del producto:

- **Ofertas de Lanzamiento:** Se ofrecerán promociones especiales en la compra de las primeras unidades, como descuentos por la compra de múltiples cremas o un obsequio adicional con cada compra. Estas ofertas incentivarán la prueba del producto y generarán un sentido de urgencia.
- **Muestras Gratis:** Se ofrecerán muestras gratuitas en eventos locales y ferias de productos orgánicos, permitiendo a los consumidores probar la calidad de nuestras cremas antes de realizar una compra, aumentando así la confianza en el producto.
- **Eventos Especiales:** Se considerará la realización de eventos de lanzamiento en mercados locales, donde los consumidores puedan interactuar directamente con el producto. Durante estos eventos, se ofrecerán demostraciones en vivo, así como la oportunidad de recibir muestras gratuitas y participar en sorteos.

Tabla 73

Presupuesto para estrategias de comunicación y promoción de la nueva línea de Crema Faciales

Actividad	Costo Estimado (Bs.)
Campaña de Marketing Digital	
Publicidad en redes sociales	500 Bs.
Producción de videos	300 Bs.

Ofertas de lanzamiento

Descuentos y promociones	400 Bs.
Muestras gratis	250 Bs.
Eventos Especiales	
Material Promocional	300 Bs.
Total	2,250 Bs.

Fuente: Elaboración Propia

6.6.7. Estrategia de Distribución

Canales de Venta:

- **Mercados Locales y Ferias:** Participaremos en mercados locales de productos orgánicos y ferias de artesanía, lo que nos permitirá establecer un contacto directo con los consumidores y dar a conocer nuestra propuesta de valor. Estas interacciones cara a cara fomentarán la confianza en la marca y permitirán la venta inmediata de nuestros productos.
- **Alianzas Estratégicas:** Buscaremos establecer alianzas con tiendas que compartan una filosofía similar en cuanto a productos naturales y sostenibles. Además, proponemos la venta de nuestros productos en nuevas tiendas de emprendimientos, como Mercadito Creativo y La Comarca. Estas colaboraciones no solo ampliarán nuestra distribución, sino que también fortalecerán la imagen de marca al asociarnos con establecimientos reconocidos en el sector.

Esta estrategia de distribución multidimensional nos permitirá alcanzar un amplio público y maximizar nuestras oportunidades de venta, al tiempo que creamos una conexión significativa con nuestros clientes.

6.7. ANÁLISIS FINANCIERO DE LA NUEVA LÍNEA DE PRODUCTO

La viabilidad económica de la nueva línea de cremas faciales de "CITRUSMIEL" se evalúa considerando los costos de producción y los impuestos aplicables (IVA e IT), el precio de venta proyectado y el potencial de ganancias. Este análisis muestra que el producto es rentable y competitivo dentro del mercado de cosméticos naturales.

6.7.1. Inversión Total

La inversión inicial para la elaboración de 1,000 cremas faciales se detalla a continuación:

- **Costo de Materia Prima:** 8,515 Bs. (Ver Tabla 67)

Total Gastos en Materia Prima	8,515 Bs.
Total	8,515 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

- **Presupuesto de envases y etiquetas:** 6,500 Bs. (Ver tabla 71).

Total Gastos en Envases y Etiquetas	6,500 Bs.
Total	6,500 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

- **Costo de Maquinaria:** 1,505 Bs. (Ver tabla 70).

Total Gastos en Maquinaria	1,505 Bs.
Total	1,505 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

- **Costos de Capacitación:** 2,240 Bs. (Ver tabla 72).

Total Gastos en Capacitación	2,240 Bs .
Total	2,240 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

- **Costos de comunicación y promoción:** 2,250 Bs. (Ver tabla 73).

Total Gastos en Comunicación y Promoción	2,250 Bs.
Total	2,250 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

- **Contratación de consultor externo:** 3,000 Bs. (Ver tabla 74).

Total Gastos en Consultor Externo	3,000 Bs .
Total	3,000 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

Total Inversión Inicial: 24,010 Bs.

Total Inversión Inicial	Total Bs.
Total Gastos en Materia Prima	8,515 Bs.
Total Gastos en Envases y Etiquetas	6,500 Bs.
Total Gastos en Maquinaria	1,505 Bs.
Total Gastos en Capacitación	2,240 Bs.
Total Gastos en Comunicación y Promoción	2,250 Bs.
Total Gastos en Consultor Externo	3,000 Bs.
Total	24,010 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

6.7.2. Costo unitario de producción

El cálculo del costo unitario de producción incluye los costos de materia prima, envases y etiquetado:

Concepto	Costo por unidad (Bs.)
Costo de envases y etiquetado por unidad (Ver Tabla 68)	8,50 Bs.
Costo de producción unitario (Ver Tabla 71)	6,50 Bs.
Total Costo de producción unitario	15 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

6.7.3. Cálculo de costos de producción final con IVA e IT

Para calcular el precio final de venta, partimos de un costo de producción unitario sin impuestos de **15 Bs.** y aplicamos el IVA (13%) y el IT (3%) de la siguiente manera:

1. Costo con IVA (13%):

El IVA se aplica sobre el costo de producción de 15 Bs.

Costo con IVA = $15 \times 1,13 = 16,95$ Bs.

2. Costo con IVA e IT (13% IVA + 3% IT):

- Ahora, al costo con IVA, aplicamos el IT (3%).

Costo con IVA e IT = $16,95 \times 1,03 = 17,47$ Bs.

Por lo tanto, el costo de producción con IVA e IT por unidad es **17,47 Bs.**

6.7.4. *Establecimiento del Precio de Venta*

Ahora, para fijar el precio de venta, utilizamos el costo final de producción con IVA e IT (17,47 Bs.) y añadimos el margen de ganancia que se desea obtener.

Se desea obtener un margen de ganancia del 50%. Sobre el costo final

La fórmula para obtener el precio de venta es:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo final}}{1 - \text{Margen de Ganancia}}$$

Sustituyendo los valores

$$\text{Precio de venta} = \frac{17,47}{1 - 0,50} = \frac{17,47}{0,50} = 34,94 \text{ Bs.}$$

Por lo tanto, el precio de venta sería 34.94 Bs. Pero se lo va redondear a **35 Bs.** Para facilitar la comercialización.

6.7.5. *Cálculo del margen de ganancia*

Potencial de Ganancias

El margen de utilidad se calculó tomando en cuenta el precio de venta estimado más los impuestos de IVA e IT, donde nos sugiere un precio de venta de 35 Bs. tomando en cuenta que según los datos recopilados en la encuesta sobre el rango que están dispuesto a pagar sobre el producto, tiene relación. Por lo tanto, el ingreso total proyectado por la venta de 1,000 unidades sería de **35,000 Bs.**

El margen de ganancia se calcula con la siguiente formula:

$$\text{Margen de Ganancia (\%)} = \frac{\text{Precio de Venta} - \text{Costo final}}{\text{Precio de Venta}} \times 100$$

Sustituyendo datos

$$\text{Margen de Ganancia (\%)} = \left(\frac{35 - 17,47}{35} \right) \times 100$$

$$\text{Margen de Ganancia (\%)} = \left(\frac{17,47}{35} \right) \times 100 = \mathbf{50 \%}$$

Este es el margen de ganancia, lo que indica que, por cada crema vendida a 35 Bs. Se obtiene un margen de ganancia del 50%.

6.7.6. *Cálculo del Margen de Utilidad*

El margen de utilidad se calcula utilizando la siguiente formula

$$\text{Margen de utilidad (\%)} = \left(\frac{\text{Ganancia Neta}}{\text{Ingresos Totales}} \right) * 100$$

Donde:

- **Ingresos Totales:** 35 Bs. x 1,000 Unidades= 35.000Bs.
- **Inversión Total:** 24,010 Bs.
- **Ganancia Neta:** (Ingresos Totales - Inversión Total) = 34,940 Bs. – 24,010 Bs. = 10,990 Bs.

Concepto	Calculo	Resultado (Bs).
Ingresos Totales	35 x 1,000	35,000
Ganancia Neta	35,000 – 24,010	10,990
Margen de Utilidad (%)	$\frac{10,990}{35,000} \times 100$	31,4%

Fuente: *Elaboración Propia*

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$\text{Margen de utilidad (\%)} = \left(\frac{10,990}{35,000} \right) \times 100 = 31,4\%$$

Este análisis financiero demuestra que la nueva línea de cremas faciales de "CITRUSMIEL" no solo es viable, sino que también presenta un atractivo margen de ganancia. El margen de ganancia por cada crema es de aproximadamente 31,4%.

6.7.7. Resumen del análisis financiero

- **Inversión Total:** 24,010 Bs.
- **Costo Unitario Final con IVA e IT:** 17,47 Bs.
- **Precio de Venta por Unidad:** 35 Bs.
- **Margen de Ganancia:** 50%
- **Margen de Utilidad:** 31,41%

Conclusión

Este análisis muestra que la nueva línea de cremas faciales de "CITRUSMIEL" es económicamente viable y rentable incluso con una producción inicial de 1,000 cremas, ya que se obtiene un margen de ganancia del 50% y un margen de utilidad del 31,41%.

6.8. ESTRATEGIA DE DISEÑO DE NUEVO CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS EXISTENTES EN CITRUSMIEL

Objetivo: Ampliar la distribución de los productos de “CITRUSMIEL” a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y programas estatales, asegurando un acceso a un mercado más amplio a nivel regional.

1. **Alianzas con programas gubernamentales:** “CITRUSMIEL” buscará asociarse con programas clave del gobierno, como el Programa Mundial de Alimentos, desayunos escolares, canasta del adulto mayor, y subsidios prenatales. Estos programas tienen una fuerte demanda de productos naturales y saludables, lo que abre una oportunidad ideal para ofrecer los productos de “CITRUSMIEL”.
2. **Negociación con proveedores y entidades estatales:** El primer paso será identificar a los proveedores responsables de la distribución de fondos para estos programas y negociar acuerdos comerciales sólidos y a largo plazo. Para ello, se organizarán reuniones con entidades gubernamentales y organizaciones involucradas en la distribución de estos subsidios, donde “CITRUSMIEL” podrá presentar sus productos, asegurando que cumplen con los estándares de calidad requeridos.
3. **Establecimiento de condiciones claras y transparentes:** Los acuerdos comerciales incluirán cláusulas detalladas sobre los compromisos y responsabilidades de ambas partes, garantizando relaciones claras y de confianza. Esto no solo protegerá los intereses de “CITRUSMIEL”, sino que también fortalecerá su reputación como proveedor confiable.
4. **Expansión de la red de distribución:** Al entrar en estos canales de distribución gubernamentales, “CITRUSMIEL” no solo ganará nuevos clientes, sino que también podrá expandir su presencia en mercados industriales y en nuevas regiones, estos acuerdos permitirán a la empresa llegar a un público más amplio y diversificado.

6.9. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN PARA PRODUCTOS EXISTENTES EN “CITRUSMIEL”

Con el objetivo de optimizar los recursos y maximizar el impacto de la campaña de lanzamiento de la nueva línea de productos para el cuidado personal, proponemos integrar las estrategias de comunicación y promoción de los productos existentes de “CITRUSMIEL” dentro de la misma campaña. Esta estrategia permitirá fortalecer el

reconocimiento global de la marca, lograr un mayor alcance y potenciar tanto los nuevos productos como los ya establecidos.

Estrategias de comunicación

Redes sociales como canal principal: La comunicación digital será clave para promocionar tanto los nuevos productos como los ya existentes. A través de nuestras redes sociales (*Facebook, Instagram, TikTok*), se destacarán los beneficios del consumo de productos ecológicos de “CITRUSMIEL”, haciendo énfasis en la calidad y los valores de la marca. En estas plataformas se presentarán publicaciones y videos sobre los beneficios de los productos naturales y sostenibles, incluyendo tanto la nueva línea de cremas faciales como los productos de miel y otros derivados ecológicos de la empresa.

Estrategias de promoción

Ofertas de lanzamiento y muestras gratis: Durante la campaña de lanzamiento de la nueva línea de cremas, se aprovechará la oportunidad para promover los productos existentes de “CITRUSMIEL”, ofreciendo muestras gratis con cada compra. Por ejemplo, al adquirir productos de la nueva línea de cuidado personal, se entregarán muestras de los productos de miel de “CITRUSMIEL”, lo que permitirá a los clientes conocer la calidad de los productos.

Eventos especiales y promociones conjuntas: En los eventos especiales de lanzamiento, no solo se promoverán los nuevos productos, sino que también se exhibirán y ofrecerán todos los productos de “CITRUSMIEL”. De esta forma, se aprovecharán los eventos como un punto de encuentro para mostrar la variedad de productos que la marca ofrece, desde las cremas faciales hasta los productos de miel. Estas acciones permitirán fortalecer la presencia de la marca en la mente de los consumidores, haciendo que reconozcan a “CITRUSMIEL” no solo como una marca de cremas, sino como una marca integral de productos naturales de alta calidad.

Lo que se busca es la maximización de los recursos, optimizando los costos y esfuerzos, mayor visibilidad de la marca.

La integración de las estrategias de comunicación y promoción de los productos existentes con el lanzamiento de la nueva línea de cuidado personal permitirá maximizar el impacto de la campaña. Las redes sociales se utilizarán como el principal canal de comunicación, destacando los beneficios de todos los productos, mientras que las ofertas especiales, muestras gratuitas y eventos promocionales brindarán a los consumidores la

oportunidad de conocer y probar los productos, lo que fortalecerá el posicionamiento de "CITRUSMIEL" en el mercado.

6.10. EQUIPO DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y ROLES DEL PROYECTO

Para garantizar el éxito en la implementación de la nueva línea de cremas faciales "CITRUSMIEL", se ha formado un equipo multidisciplinario que combina la experiencia interna de la empresa con el apoyo de asesoría externa. Este equipo se encargará de todas las etapas del proyecto, desde la producción hasta la comercialización, con un enfoque en la mejora continua y la visibilidad de otros productos de la marca.

6.10.1. Roles y responsabilidades

Consultora externa y responsable de marketing digital: La autora de esta tesis, Andreina Aviles Cortez, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, asume el rol de consultora externa y será la encargada de implementar y ejecutar la propuesta del presente trabajo, a partir de la organización, de talleres de capacitación, actividades de participación en diferentes eventos para la promoción y comercialización de los productos, buscar mercados para los diferentes productos de la asociación, transferir el conocimiento a los miembros del directorio de la asociación, proponer un enfoque empresarial para la asociación a partir de un modelo de negocio.

Responsable de Producción: De acuerdo con la estructura organizacional de "CITRUSMIEL" (Ver gráfico 7), ya existe un responsable en el área de producción. Esta persona formará parte del proceso de capacitación para la elaboración artesanal de la nueva línea de cremas faciales, quien será el responsable directo para la elaboración de la nueva línea propuesta. La producción no requerirá maquinaria costosa ni complejas instalaciones, por lo que se capacitará al personal actual de producción para que pueda integrar esta nueva línea sin mayores dificultades.

Responsable de Comercialización: El responsable de comercialización de "CITRUSMIEL", que actualmente gestiona los productos apícolas de la empresa, estará a cargo de la distribución y ventas de la nueva línea de cremas faciales. El responsable de comercialización, recibirá formación adicional de la consultora externa en técnicas de venta y estrategias de promoción específicas para los nuevos productos, manejo de normativas legales vigentes (Impuestos), y BPM.

La capacitación también incluirá el uso de herramientas de marketing para garantizar que la estrategia de posicionamiento en los puntos de venta sea efectiva.

Además, se trabajará en estrecha colaboración con el responsable de comunicación y la administradora de la empresa para alinear las estrategias comerciales con las acciones de marketing digital y redes sociales, fortaleciendo la visibilidad de todos los productos en el portafolio (Ver Tabla 11).

Tabla 74

Presupuesto para la contratación del personal para la implementación del proyecto

Personal	Tiempo	Total
Consultora Externa	2 meses	3,000 Bs.

Fuente: *Elaboración Propia*

Organigrama propuesto

Ver manual de Funciones (Anexo 6)



CONCLUSIONES “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA CITRUSMIEL”

Con las estrategias planteadas, se busca consolidar a “CITRUSMIEL” como una marca líder en el mercado local, implementando acciones de diferenciación y posicionamiento que aprovechen sus fortalezas actuales, respondan a las necesidades del mercado y garanticen un crecimiento sostenible para la asociación.

1. Estrategia de Diferenciación

La propuesta incluye la creación de una nueva línea de productos derivados de la miel, específicamente una línea de cremas faciales ecológicas. Este enfoque permitirá a “CITRUSMIEL” diversificar su oferta, capitalizando la creciente demanda de productos naturales y sostenibles. Al hacerlo, se refuerza el compromiso de la marca con la calidad, la innovación y la sostenibilidad ambiental.

2. Uso de Redes Sociales

Se recomienda que “CITRUSMIEL” desarrolle y gestione sus propias redes sociales, con contenido enfocado en conectar con su público objetivo. Si bien actualmente cuenta con el valioso apoyo de NATIVA y ALMA DEL MONTE, es fundamental que la marca cree canales digitales propios que complementen este respaldo, permitiéndole fortalecer su identidad y aumentar su alcance en el mercado. El rol de NATIVA y ALMA DEL MONTE seguirá siendo estratégico, contribuyendo al crecimiento y posicionamiento de la marca.

3. Estrategia de Distribución

Se plantea implementar un modelo de distribución que permita a “CITRUSMIEL” expandirse hacia nuevos mercados. Entre las opciones se destaca la posibilidad de establecer acuerdos con instituciones como los subsidios estatales, lo cual no solo ampliará el acceso de los productos a distintos segmentos del mercado, sino que también fortalecerá la sostenibilidad económica de la asociación.

4. Estrategias de Promoción y Comunicación

Las estrategias propuestas incluyen diseñar campañas promocionales y de comunicación que impulsen tanto la nueva línea de productos como los actuales. Estas campañas estarán orientadas a destacar los beneficios de los productos mediante el uso de herramientas como muestras gratuitas, descuentos y contenidos

educativos, alineados con los valores de sostenibilidad y calidad que definen a “CITRUSMIEL”

En conclusión, la implementación de estas estrategias permitirá que “CITRUSMIEL” se posicione como un referente en el mercado de la miel y sus derivados, logrando un equilibrio entre innovación, sostenibilidad y tradición.

El apoyo continuo de socios estratégicos como NATIVA y ALMA DEL MONTE seguirá siendo clave para alcanzar estos objetivos, actuando como pilares que fortalezcan el crecimiento y la competitividad de la marca. De esta forma, “CITRUSMIEL” no solo mejorará su reconocimiento en el mercado, sino que también impactará positivamente en la calidad de vida de los apicultores asociados y en el desarrollo sostenible de la región.

CAPÍTULO VII

PRESUPUESTO

CAPÍTULO VII

PRESUPUESTO

7.1.PRESUPUESTO

Este presupuesto tiene como objetivo proporcionar una proyección financiera clara y detallada para respaldar la implementación de las estrategias de posicionamiento de la nueva línea de cremas faciales de “CITRUSMIEL”, una empresa dedicada a la producción y comercialización de miel y sus derivados. El análisis presupuestario es fundamental para garantizar la viabilidad económica de esta nueva línea, que estará basada en ingredientes naturales como miel de abeja, jalea real y extracto de manzanilla. Además, este presupuesto busca fortalecer el posicionamiento de los productos existentes en un mercado competitivo, aprovechando el creciente interés de los consumidores por productos naturales y sostenibles. La asignación adecuada de recursos será esencial para maximizar el impacto de las iniciativas de marketing, producción y distribución.

7.2.PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE LA NUEVA LINEA DE CREMAS FACIALES (50 gr.)

7.2.1. Costos de producción de 1,000 cremas faciales de 50 gr.

Tabla 75

Costos de producción de 1,000 cremas faciales de 50 gr.

Concepto	Descripción	Costo
Materia Prima	Ingredientes para la elaboración de 1,000 cremas faciales (Agua destilada, extracto de manzanilla, jalea real, miel de abeja orgánica, aceites, etc.)	8,515 Bs.
Maquinaria	Adquisición de maquinaria para la elaboración artesanal de cremas faciales (Mixeador, balanza, cacerola, etc.)	1,505 Bs.
Capacitación y Recursos	Taller de capacitación para socios interesados de “CITRUSMIEL” sobre la producción de cosméticos naturales	2,240 Bs.
Envases y etiquetas	Costo de envases de vidrio, tapas e inserciones, además de etiquetas para la nueva línea de cremas faciales	6,500 Bs.
Estrategias de comunicación y promoción	Costo de implementación de estrategias de marketing y promoción para la nueva línea de crema facial	2,250 Bs.
Total		21,010 Bs.

Fuente: Elaboración Propia

7.3.PRESUPUESTO PARA LA CONTRATACIÓN DE UN CONSULTOR EXTERNO

Para el desarrollo y optimización de las *estrategias*, se prevé la contratación de un consultor externo. A continuación, se desglosa el presupuesto de esta contratación:

Tabla 76

Presupuesto para la contratación de un consultor externo

Concepto	Tiempo	Costo Total
Consultor externo	2 meses	3,000 Bs.
Total		3,000 Bs.

Fuente: Elaboración Propia

7.4.PRESUPUESTO TOTAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE MEJORA DE POSICIONAMIENTO

A continuación, se presenta el presupuesto total para la implementación del trabajo de mejora de posicionamiento para “CITRUSMIEL”:

Concepto	Costo
Materia Prima	8,515 Bs.
Maquinaria	1,505 Bs.
Capacitación y Recursos	2,240 Bs.
Envases y etiquetas	6,500 Bs.
Estrategias de comunicación y promoción	2,250 Bs.
Consultor Externo	3,000 Bs.
Total	24,010 Bs.

Fuente: Elaboración propia

Nota: Considerando que la campaña de lanzamiento de la nueva línea de productos para el cuidado personal incluirá diversas estrategias de comunicación y promoción, se aprovechará este mismo espacio para promocionar y comunicar los productos existentes en el portafolio de “CITRUSMIEL”. De esta forma, se optimizarán los recursos asignados al estudio y la ejecución de las estrategias de marketing, maximizando el impacto tanto de los nuevos productos como de los ya establecidos en el mercado.

7.5. ESTIMACIÓN DE VENTAS PARA LA NUEVA LÍNEA DE CREMAS FACIALES

Datos Iniciales:

- **Precio de venta por unidad de crema facial:** 35 Bs.
- **Puntos de venta:** 3 (Página Oficial de “CITRUSMIEL”, NATIVA, La Comarca).
- **Cantidad anual estimada de unidades a distribuir según la estrategia:** 1,000 unidades.

7.5.1. *Proyección de Ventas Anuales*

Para proyectar las ventas anuales, utilizamos la siguiente fórmula:

$$\text{Ventas anuales} = \text{Cantidad anual (Unidades)} \times \text{Precio por Unidad}$$

Aplicando los datos iniciales:

$$\text{Ventas anuales} = 1,000 \text{ (Unidades)} \times 35 \text{ Bs.} = 35,000 \text{ Bs.}$$

7.5.2. *Proyección del Crecimiento Anual*

Utilizando una tasa de crecimiento del 20% anual, proyectamos las ventas para los años 2026 y 2027 usando la siguiente fórmula:

$$VF = VA \times (1 + r)$$

Donde:

- **VF**= Ventas Futuras
- **VA** = Ventas Actuales
- **r**= Tasa de crecimiento (20% o 0.20)

Para el año 2026:

$$VF_{2026} = 35,000 \times (1 + 0.20) = 42,000 \text{ Bs.}$$

Para el año 2027:

$$VF_{2027} = 42,000 \times (1 + 0.20) = 50,400 \text{ Bs.}$$

7.5.3. *Evaluación de Inversión*

La inversión total para la elaboración de la nueva línea de cremas faciales es de 24,010 Bs. Para determinar el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

Se utiliza la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{\text{Inversión inicial}}{\text{Flujo Efectivo Anual}}$$

Donde:

- **Inversión Inicial** = 24,010 Bs.
- **Flujo de efectivo anual** = 35,000 Bs. (Ventas Anuales del primer año)

Aplicando los datos:

$$PRI = \frac{24,010}{35,000} = 8 \text{ meses}$$

Análisis y Conclusiones

Este análisis muestra que la inversión en la nueva línea de cremas faciales se recuperará en aproximadamente 8 meses, lo que representa una oportunidad de inversión con un tiempo de retorno atractivo

El crecimiento proyectado del 20% anual indica que las ventas futuras alcanzarán niveles significativos, asegurando la viabilidad y el éxito a largo plazo del proyecto de CITRUSMIEL.

Resumen

- **Ventas Anuales (Año 1):** 35,000 Bs.
- **Proyección Ventas 2026:** 42,000 Bs.
- **Proyección Ventas 2027:** 50,400 Bs.
- **Periodo de Recuperación de la Inversión:** 8 meses.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El análisis general del mercado y la situación actual de “CITRUSMIEL” confirma que la marca enfrenta desafíos relacionados con la visibilidad y el reconocimiento en el mercado local, donde solo el 15% de los consumidores identifican la marca (según datos obtenidos de las encuestas). A pesar de estas dificultades, las oportunidades detectadas en el sector de productos naturales y ecológicos, con un crecimiento del 20% anual en la preferencia por productos sostenibles, proporcionan una base sólida para implementar estrategias que fortalezcan su posicionamiento. Esto, a su vez, contribuirá directamente al desarrollo socioeconómico de la asociación APME, que agrupa a más de 50 apicultores locales.
- El estudio de mercado revela que el 68.5% de los consumidores prefieren recibir información sobre productos a través de redes sociales, lo que refuerza la necesidad de desarrollar canales digitales propios. Aunque NATIVA y ALMA DEL MONTE seguirán siendo socios estratégicos clave, CITRUSMIEL debe consolidar su presencia digital con contenido coherente que conecte con las preferencias del mercado local.
- La propuesta de una nueva línea de cremas faciales ecológicas diversifica la oferta de “CITRUSMIEL” y complementa sus productos apícolas actuales. Este proyecto, económicamente viable con un margen de ganancia proyectado del 31.4%, responde a las tendencias del mercado hacia productos naturales y sostenibles, fortaleciendo la imagen de la marca como un referente en calidad e innovación.
- Las estrategias de diferenciación y posicionamiento deben resaltar los beneficios ecológicos de los productos de “CITRUSMIEL” mediante campañas que incluyan descuentos, muestras gratuitas y colaboraciones con influencers. Estas acciones buscan incrementar el reconocimiento de la marca y posicionar a “CITRUSMIEL” como un referente en el mercado local.
- El modelo de distribución propuesto ofrece a “CITRUSMIEL” la oportunidad de ingresar a nuevos mercados, como subsidios estatales e instituciones locales. Este enfoque expande la presencia del producto y garantiza un crecimiento sostenible a largo plazo, permitiendo a la marca alcanzar diferentes segmentos de consumidores.

- Finalmente, el presupuesto estimado de Bs 24,010 para la nueva línea de cremas faciales incluye acciones de comunicación y promoción que beneficiarán tanto a los productos nuevos como a los actuales. Con un margen de ganancia del 31.4%, se proyecta recuperar la inversión en 8 meses, confirmando la viabilidad económica del proyecto y su capacidad para fortalecer el posicionamiento de “CITRUSMIEL” en el mercado ecológico.

Recomendaciones

1. Fortalecer las redes sociales, crear plataformas propias de “CITRUSMIEL” (Facebook, Instagram y WhatsApp Business) con contenido atractivo y coherente, complementar el trabajo de NATIVA y ALMA DEL MONTE, asegurando que estas colaboraciones sean visibles en los canales oficiales de la marca.
2. Implementar estrategias promocionales, diseñando campañas enfocadas en destacar los beneficios ecológicos y diferenciadores de los productos, ofreciendo descuentos por volumen y promociones especiales para el lanzamiento de la nueva línea de cuidado personal.
3. Monitorear el desempeño de la nueva línea de cremas faciales, realizar estudios periódicos para evaluar la aceptación de los productos en el mercado, ajustar la estrategia en función de los resultados obtenidos y la retroalimentación del público.
4. Ampliar la gama de productos, en caso de éxito de la nueva línea, explorar otras opciones de cuidado personal basadas en miel, como bálsamos labiales o mascarillas faciales.
5. Fortalecer la distribución, buscar acuerdos con instituciones locales para ingresar al mercado de subsidios, participar en ferias y eventos regionales para aumentar la exposición de la marca.
6. Invertir en promoción y colaboración, destinar recursos a campañas digitales y colaboraciones estratégicas con figuras públicas que compartan los valores de la marca, desarrollar material educativo que refuerce la percepción de “CITRUSMIEL” como una marca comprometida con la calidad y el medio ambiente.