

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el
distrito de Íllimo**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Nury del Carmen León Damián

ASESOR

Martha Fiorella Portaro Inchaustegui

<https://orcid.org/0000-0003-4433-0215>

Chiclayo, 2026

**Análisis de la cadena de valor en los productores del sector
apícola en el distrito de Íllimo**

PRESENTADA POR

Nury del Carmen León Damián

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Linda Marita Cruz Pupuche
PRESIDENTE

Carlos Daniel Garcia Toro
SECRETARIO

Martha Fiorella Portaro Inchaustegui
VOCAL

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y darme fortaleza en cada paso de este camino. A mi angelito en el cielo, que ha sido mi inspiración y mi fuerza en todo momento, a ti dedico este gran logro que juntos compartimos. A mis padres y hermanos, pilares fundamentales de mi vida, gracias por su apoyo incondicional, por sus palabras de aliento y por siempre estar ahí. A todas esas personas que estuvieron conmigo motivándome, que siempre creyeron en que lograría esta meta.

Agradecimientos

En primer lugar, agradecer a Dios por ser mi guía y fortaleza a lo largo de toda mi etapa universitaria. Asimismo, agradecer a mi asesora, cuyos conocimientos y consejos fueron cruciales para superar los retos y alcanzar los objetivos de esta tesis. Agradezco también a mi familia por ser siempre mi apoyo y por darme ánimos para nunca rendirme. Finalmente, a cada persona que, de alguna forma, contribuyó a que este proyecto sea una realidad, les expreso mi más sincero agradecimiento.

Análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el distrito de Illimo

INDICADORES DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	docslide.us Fuente de Internet	3%
2	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
4	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	www.scielo.org.mx Fuente de Internet	1%
6	nova_scientia.delasalle.edu.mx Fuente de Internet	1%
7	issuu.com Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	www.coursehero.com Fuente de Internet	

Índice

Resumen.....	6
Abstract	7
Introducción.....	8
Revisión de literatura	11
Materiales y métodos	21
Resultados y discusión	23
Conclusiones.....	37
Recomendaciones	39
Referencias	41
Anexos	47

Resumen

La presente investigación aborda la problemática de la limitada competitividad en los productores del sector apícola del distrito de Illimo, la cual se encuentra asociada a deficiencias en la gestión de su cadena de valor. En este contexto, el objetivo general fue proponer estrategias de mejora basadas en el análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el distrito de Illimo, que permitan desarrollar una ventaja competitiva en dicho sector. El estudio se llevó a cabo en el año 2024, bajo un enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico, lo que permitió explorar los aspectos subjetivos y personales de los apicultores desde su propia perspectiva y en su entorno natural. La unidad de análisis estuvo conformada por 10 apicultores illimanos, seleccionados mediante criterios de experiencia en la actividad, cantidad de colmenas y permanencia en el sector, justificándose este número a partir del criterio de saturación de información. Las técnicas empleadas fueron la entrevista semiestructurada y la observación directa, utilizando como instrumentos una guía de entrevista y una guía de observación. El análisis de la información se realizó mediante codificación abierta y axial, lo que permitió identificar categorías vinculadas a las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor. Los resultados evidenciaron que los productores desarrollan sus actividades de manera empírica, identificándose debilidades principalmente en el control de calidad y en la gestión del recurso humano, especialmente en lo referente a capacitaciones.

Palabras clave: cadena de valor, apicultura, estrategias, ventaja competitiva.

Abstract

This research addresses the problem of limited competitiveness among beekeepers in the Illimo district, which is associated with deficiencies in their value chain management. In this context, the overall objective was to propose improvement strategies based on a value chain analysis for beekeepers in the Illimo district, enabling them to develop a competitive advantage in this sector. The study was conducted in 2024, using a qualitative approach and a phenomenological design, which allowed for the exploration of the beekeepers' subjective and personal perspectives within their natural environment. The unit of analysis consisted of 10 beekeepers from Illimo, selected based on criteria such as experience in the activity, number of hives, and length of time in the area. This number was justified by the criterion of information saturation. The techniques employed were semi-structured interviews and direct observation, using an interview guide and an observation guide as instruments. The data analysis was conducted using open and axial coding, which allowed for the identification of categories linked to the primary and support activities of the value chain. The results showed that producers carry out their activities empirically, with weaknesses identified primarily in quality control and human resource management, especially regarding training.

Keywords: value chain, beekeeping, strategies, competitive advantage.

Introducción

La apicultura es una actividad productiva que desempeña un rol fundamental en el desarrollo sustentable de las zonas rurales, generando empleo y otorgando un servicio ecosistémico. Es importante señalar que las abejas además de ser una fuente valiosa de productos, estas desempeñan una función crucial como polinizadoras y ayudan a incrementar el rendimiento de los cultivos, además de mantener la biodiversidad (Gratzer et al., 2021). Durante las últimas décadas el Perú se ha ubicado a nivel de consumo per cápita con relación al consumo de miel entre los últimos lugares en América, con solo 40g de consumo por persona con relación a los otros países. Asimismo, con relación a la producción de miel nuestro país solo produce 2,314 toneladas de miel al año y exporta 6494 kg de miel, estos datos sin duda denotan una gran oportunidad de crecimiento con relación a sus pares de Brasil, Argentina y Uruguay que son los que tiene mayor producción de miel en Latinoamérica (MIDAGRI, 2026).

La apicultura en nuestro país es ejecutada primordialmente por pequeños apicultores, los cuales están ubicados en las diferentes regiones, siendo los principales lugares Cusco, el cual cuenta con un aproximado de 23 426 colmenas (11%), La Libertad con 21 136 colmenas (10%), Junín con 19.874 (9%), Lima con 16 805 colmenas en producción (8%), Apurímac con 15 614 (7%), Cajamarca con 15 491 (7%), Ancash 6%, Ayacucho 6%, Piura 6%, Lambayeque 4%, entre otros. (MIDAGRI,2021). Esta actividad es una fuente de trabajo para muchos jóvenes y mujeres autodependientes, que necesitan generar ingresos y que, al tomar la iniciativa de incursionar en este sector, contribuirán al desarrollo económico de nuestro país (Uddin et al., 2022).

Una de las características más resaltante del Perú es su geografía y diversidad de climas que posibilitan el desarrollo de una apicultura comercial rentable no siendo exento de esto la región Lambayeque, la cual cuenta con 1356 productores ubicados en las Provincias de Ferreñafe, Lambayeque y Chiclayo. Es preciso señalar que los distritos que tienen una mayor producción de miel son: Illimo, con una producción alrededor de 61 751 kg correspondiéndole el 17.84% de aporte a la producción de miel de la región, Olmos con una producción de 59 339 Kg y finalmente Mórrope que produce 46 309 kg que corresponde el 17.14% y 13.38%

respectivamente de aporte a la producción regional de miel (Municipalidad distrital de Illimo,2023).

Los productores apícolas illimanos derivan sus pedidos a las ciudades de Lima, Moyobamba, Trujillo y Chiclayo, así como también realizan la venta de sus productos directamente al cliente final desde sus propios establecimientos. Para la entrega de estos pedidos (miel y derivados) los productores apícolas realizan un conjunto de actividades con el objetivo de satisfacer la necesidad de sus clientes, no obstante, los mismos presentan limitaciones en la gestión de sus procesos, lo que repercute en su competitividad. Estas dificultades se relacionan con el manejo empírico de la actividad, la falta de organización y el limitado acceso a capacitaciones y asesoramiento técnico.

Asimismo, Bhattarai et al. (2020), identifica como principales problemas la falta de conocimientos técnicos, deficiencias en infraestructura y dificultades en la comercialización, así como una débil articulación entre los actores de la cadena. De manera similar, Bhandari y Kattel (2020) señalan que las limitaciones en la cadena de valor afectan directamente la eficiencia productiva y el acceso a mercados.

Es preciso señalar que uno de los eslabones críticos en la cadena de valor apícola es la gestión del recurso humano, debido a la falta de capacitaciones, lo cual limita la mejora de los procesos productivos. (Beyene, 2021). En la misma línea, Meaton et al. (2021) señalan que las intervenciones en la cadena de valor permiten mejorar la productividad y sostenibilidad del sector apícola.

En Lambayeque, Mercado y Rimac (2019) analizaron la comercialización de la miel, identificando limitaciones en la distribución y acceso a mercados, lo cual afecta la rentabilidad de los productores. Estos estudios coinciden en que la adecuada gestión de la cadena de valor es fundamental para mejorar la competitividad del sector.

La cadena de valor es un instrumento analítico que facilita el entendimiento de algo tan dinámico y participativo como es la estrategia de una organización, es decir, es un instrumento

de análisis que permite determinar los aspectos principales de la ventaja competitiva de un negocio mediante la disociación sistemática del grupo de actividades de dicha organización (Garralda,1999). Este concepto es muy utilizado en el ámbito organizacional puesto que se trata de un modelo en el que cada una de las tareas ejecutadas le brinda valor al producto final y a su vez permite a las organizaciones integrar todas sus actividades de manera más eficiente para lograr así una ventaja competitiva.

Por consiguiente, se puede interpretar a la cadena de valor como un modelo de negocio que integra todas las actividades que se necesitan para producir un bien o un servicio. Asimismo, su finalidad es aumentar los niveles de eficiencia en los ámbitos de abastecimiento, producción y distribución, logrando que se genere el mayor valor con el menor costo posible. En ese sentido, (Porter, 1986) plantea que el termino valor es una noción que se estipula en función de los beneficios obtenidos por el cliente, menos los costos percibidos por éste cuando utiliza o adquiere un determinado servicio o producto.

Para analizar la cadena de valor en el sector apícola, se considera pertinente aplicar el modelo de Porter, ya que este plantea que sirve para identificar como mejorar la productividad y a su vez generar ventajas competitivas. El desafío para las organizaciones en este sector es determinar cuáles son las actividades clave que contribuyen a su desarrollo y enfocarse en optimizarlas. Además, el autor destaca que su propuesta de cadena de valor es de carácter genérico y debe ajustarse según las particularidades de la organización que se estudie (Porter, 2002).

No obstante, a pesar de los aportes existentes, se evidencia un vacío de conocimiento en el análisis específico de la cadena de valor del sector apícola en el distrito de Illimo, especialmente en lo relacionado con la formulación de estrategias de mejora basadas en dicho análisis. En este sentido, surge la necesidad de desarrollar una investigación que permita comprender cómo se gestionan las actividades de la cadena de valor en los productores apícolas y, a partir de ello, proponer estrategias que contribuyan a mejorar su competitividad.

La importancia de la investigación radica en que permitirá identificar los principales eslabones críticos dentro de la cadena de valor, facilitando la formulación de estrategias orientadas a optimizar los procesos productivos, fortalecer la gestión organizacional y mejorar la competitividad del sector apícola.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente, este estudio planteó como problema de investigación ¿Cuáles son las estrategias de mejora basadas en el análisis de la cadena de valor que permitan fortalecer la competitividad de los productores del sector apícola en el distrito de Illimo?, asimismo tuvo como objetivo general proponer estrategias de mejora basadas en el análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el distrito de Illimo, y como objetivos específicos; describir cómo se desarrollan las actividades primarias de los productores del sector apícola en el distrito de Illimo y describir cómo se desarrollan las actividades de apoyo de los productores del sector apícola en el distrito de Illimo.

Revisión de literatura

A nivel internacional, En Nepal, Bhattarai et al. (2020) en su investigación, tuvieron como objetivo examinar detalladamente la cadena de valor de la apicultura en Chitwan. Utilizaron instrumentos como entrevistas, análisis documental y observación directa, tomando como población 40 apicultores. Los hallazgos indicaron que los retos principales en la producción incluían la escasez de conocimientos técnicos, infraestructura inadecuada y la dificultad para acceder a insumos modernos. Asimismo, se encontró que la extensa cadena de distribución hasta llegar al consumidor final y la débil conexión con los actores de la cadena de valor representaban los mayores obstáculos para el área de marketing. Además, se señaló que la limitada disponibilidad de áreas de alimentación y la intensa competencia frente a la miel importada constituían los problemas más significativos en términos de producción y comercialización, respectivamente. La investigación concluyó enfatizando que los apicultores, recolectores, procesadores, distribuidores mayoristas y minoristas son los actores clave en la cadena de valor, así como también resaltaron que la apicultura constituye un componente

esencial de la economía local, siendo financieramente rentable la inversión en este sector de la región estudiada.

En el mismo país, Bhandari y Kattel (2020) realizaron una investigación cuyo objetivo fue analizar la cadena de valor relacionada con la miel; enfocándose en su papel, la dinámica entre los actores y productos, y el fomento empresarial. Emplearon instrumentos como entrevistas, revisión de documentos y observaciones, asimismo, la población estuvo constituida por 60 apicultores. Los resultados revelaron que la abeja *Apis Cerana* era la especie predominante en el cultivo en el distrito de Pyuthan y que alrededor del 50% de los jóvenes se dedicaban al negocio de la apicultura. También se observó que, aunque la mayoría de los apicultores habían sido capacitados, ninguno contaba con seguros. Alrededor del 55% de los apicultores había accedido a créditos a través de grupos de ahorro y cooperativas y se identificaron como principales riesgos para la apicultura la degradación del hábitat, enfermedades y plagas. La conclusión del estudio subraya la necesidad de implementar mejoras y facilitar las prácticas fundamentales de la cadena de valor para impulsar la presencia de la miel de Nepal de alta calidad en el mercado internacional.

En Etiopía, Beyene (2021) realizó una investigación cuyo objetivo fue analizar los distintos participantes, sus roles, los entes que brindan servicios, las barreras y posibilidades existentes en la cadena de valor de la miel. Para su estudio, trabajó con una población de 31 apicultores, utilizando instrumentos como el análisis de documentos, observaciones y entrevistas. Los resultados revelaron que, en el distrito analizado, los principales integrantes de la cadena de valor eran los apicultores, recolectores locales, distribuidores mayoristas y minoristas, así como los consumidores del producto final. Asimismo, el estudio identificó que los obstáculos más significativos para la apicultura en la región incluían la dificultad para acceder a equipo especializado, la falta de conocimiento y habilidades en apicultura, la insuficiencia de alimento para las abejas, y la alta incidencia de enfermedades y predadores. La conclusión del estudio indicó que es esencial dirigir los esfuerzos hacia el fortalecimiento de habilidades mediante capacitaciones, la adopción de tecnologías apícolas avanzadas, el acceso a servicios de asesoramiento, soporte financiero y la promoción de mercados, así como la creación de cooperativas de apicultores.

En el mismo país, Teshome (2020) en su investigación, tuvo como objetivo identificar y comprender las causas de las deficiencias en las cadenas de valor de la miel de las regiones montañosas, así como en señalar posibles áreas de intervención para optimizar el funcionamiento de la cadena. La población estuvo conformada por 70 apicultores, y los instrumentos empleados fueron el análisis de documentos, entrevistas y discusiones en grupos focales. Los descubrimientos del estudio indicaron que los involucrados en la cadena de valor de la miel no tenían una coordinación efectiva ni vertical ni horizontalmente, a su vez indicaron que, el sistema predominante de transacciones era la venta inmediata en el mercado. Se observó que los canales de comercialización en las zonas estudiadas eran excesivamente extensos y poco prácticos para la distribución de los productos apícolas, reduciendo así la participación de los productores. El estudio concluyó que es necesario implementar canales de mercadeo más directos y eficientes para asegurar una distribución equitativa de los beneficios entre los participantes de la cadena. Además, resaltó la importancia de que los entes de apoyo desarrollen y proporcionen de manera continua estrategias para el mejoramiento de los productos y procesos, estableciendo metas comunes y ofreciendo formación y asesoramiento técnico.

En Yemen, Moharram (2021) realizó una investigación cuyo objetivo fue examinar el proceso productivo de la miel, evaluando la cadena de valor actual y señalando tanto los desafíos como las posibilidades para intervenciones estratégicas que reduzcan los riesgos y aumenten el valor agregado. Los instrumentos empleados fueron discusiones de grupos focales y una entrevista a informantes clave, asimismo la población estuvo constituida por 72 apicultores. Los hallazgos indicaron un descuido institucional hacia la apicultura en la región y una carencia de formación adecuada entre los participantes de la cadena, predominio de métodos apícolas obsoletos y una escasez de apoyo, especialmente de entidades Gubernamentales. La conclusión del estudio enfatizó que impartir conocimientos técnicos y competencias comerciales a los apicultores es crucial para aprovechar el potencial de la apicultura en el distrito de Al Osaimat. Además, sugirió que mejorar la calidad de los insumos y herramientas, los servicios veterinarios para las abejas, el proceso de extracción de miel y las estrategias de marketing, en particular el embalaje, son pasos fundamentales para avanzar en la apicultura de la región.

En Etiopía, Filmon (2023) en su investigación, tuvo como objetivo explorar la cadena de valor en el mercado apícola y desafió las nociones convencionales y académicas sobre la participación de los agricultores en este sector. La población estuvo constituida por 80 apicultores y los instrumentos empleados fueron la investigación documental y entrevistas. Los resultados indicaron que la gran mayoría de los productos de miel comercializados provienen de pequeños productores que abastecen tanto a consumidores como a vendedores minoristas, con una proporción significativa de ventas directas al consumidor. Además, se identificó que factores como la experiencia de los apicultores, sus ingresos, el tamaño de las colonias, la adopción de colmenas modernas y los precios actuales de la miel influyen en la cantidad de miel que se puede vender. Concluyó indicando que, aunque el método tradicional de producción de miel no resulta ser económicamente viable, sigue siendo practicado por muchos pequeños apicultores en la región. Este sistema tradicional se caracteriza por su baja eficiencia en términos de la relación entre insumos y producción, así como en productividad y rentabilidad. Por consiguiente, señaló que el uso de colmenas modernas se asocia con una mayor productividad y calidad del producto, lo que se traduce en una mayor rentabilidad.

En Pakistán, Gul et al. (2023) en su investigación, tuvieron como objetivo explorar y analizar la complejidad de la cadena de valor apícola establecida por refugiados afganos en el país. Los instrumentos empleados fueron entrevistas a profundidad y la población estuvo constituida por 29 apicultores. Los hallazgos de esta investigación ilustran el surgimiento de una floreciente cadena de valor dinámica impulsada por las exportaciones extranjeras, especialmente hacia la región del Golfo, pero que a su vez está limitada por la volatilidad política en los mercados locales e internacionales. La investigación concluye que, para potenciar las cadenas de valor no formales de estos refugiados, es crucial implementar programas dirigidos a mejorar habilidades de negocios, promover la integración en cadenas de valor responsables y abogar por cambios políticos, con el fin de mejorar las condiciones de los refugiados que buscan restablecer sus vidas y tener un sustento diario.

En México, Luna et al. (2022) en su investigación, tuvieron como objetivo analizar la cadena de valor del mezcal en la localidad de San Felipe, desde la perspectiva de los fabricantes, con el fin de discernir los componentes de dicha cadena. Los instrumentos empleados fueron

entrevistas estructuradas y la población estuvo constituida por 18 productores. Los hallazgos revelaron que la cadena de valor del mezcal en la región presenta un nivel competitivo deficiente. Además, se observó que existe una falta de integración, tanto en las conexiones horizontales como verticales. Los investigadores concluyeron que es esencial incrementar el compromiso de los participantes para consolidar los vínculos de la cadena de valor, así como también es importante promover la formación y el apoyo técnico en todas las fases de producción, y convocar a entidades académicas y de investigación para desarrollar estrategias que mejoren la competitividad de dicho sector.

En el mismo país, Vázquez-Alfaro et al. (2021) tuvieron como objetivo en su investigación analizar la forma en la que se articula la cadena de valor de la cebada-malta- cerveza. Los instrumentos empleados fueron revisión de literatura, y se realizaron entrevistas semiestructuradas a actores clave, asimismo la población estuvo constituida por 19 productores. Los resultados revelaron que la secuencia de producción de la industria cervecera mexicana se compone de cinco fases: 1) cultivo inicial; 2) acopio de cebada; 3) conversión, que incluye la transformación de cebada en malta y luego en cerveza; 4) distribución; y 5) consumo final del producto. La conclusión del estudio señala que la cadena de valor de la cebada-malta-cerveza ha operado con éxito a nivel nacional, manteniendo una coordinación efectiva entre sus integrantes, lo cual ha impulsado su competitividad internacional.

En México, Hernández y Calacich (2021) tuvieron como objetivo en su investigación, identificar las dinámicas de la cadena de valor de la artesanía de tira bordada en Nacajuca, Tabasco. Los instrumentos aplicados fueron entrevistas semiestructuradas y grupos focales y la población estuvo constituida por 15 productoras artesanas. Los descubrimientos subrayan las operaciones de cada segmento de la cadena de valor y destacan la necesidad de optimizar los segmentos relacionados con el talento humano, y el control de calidad de los productos, que está inmerso dentro de la actividad de operaciones que engloba todo el proceso de operaciones de la cadena de valor. La investigación concluye que la mejora de los segmentos más vulnerables puede potenciar la cadena de valor en su conjunto, estableciendo un fundamento para estrategias que incrementen los ingresos de las artesanas. Los componentes de la cadena

de valor de la tira bordada mencionados en este estudio abren la puerta a futuras investigaciones en un área que ha sido escasamente explorada.

A nivel nacional, Guzmán et al. (2019) en su investigación, tuvieron como objetivo determinar las deficiencias en la cadena de valor actual del cacao en Perú y proponer soluciones integrales para mejorarla, considerando los elementos competitivos relevantes. Los instrumentos empleados fueron entrevistas semiestructuradas y análisis documental, asimismo la población estuvo constituida por 20 productores de cacao. Los hallazgos indicaron que el análisis de la cadena de valor proporcionó un panorama detallado de la participación, métodos e intereses de los involucrados, resaltando las necesidades y oportunidades de mejora tanto individual como colectiva. Las mejoras sugeridas en la cadena de valor resultaron de la interconexión entre estrategia, estructura organizativa y competencia entre empresas del sector, así como de la calidad de los factores productivos, la demanda del mercado y el apoyo de sectores relacionados, todos cruciales para lograr una ventaja competitiva. Estas mejoras apuntan a cerrar las brechas entre los eslabones y convertirlos en factores competitivos, facilitando el desarrollo de habilidades y la creación de una oferta exportable de cacao para diversos mercados. La conclusión del estudio resalta que es necesario implementar mejoras significativas en las etapas de producción agrícola, postcosecha y procesamiento para evitar costos asociados a la falta de calidad y asegurar una justa compensación económica para los agricultores.

En lo que respecta a las bases teóricas, es preciso señalar que la competencia estratégica es un punto clave en la cadena de valor que implica el hallazgo de un enfoque favorable y sostenible que defina el éxito o fracaso de estas, dentro de un territorio delimitado por el mercado. La estrategia se refiere al conjunto de acciones que permiten a una organización posicionarse en el mercado y alcanzar sus objetivos (Porter, 2021). Para lograr la competencia estratégica, es imprescindible tener un conocimiento del mercado, incluyendo sus diferentes sectores y los criterios que lo regulan. El propósito esencial de esta estrategia es asegurar que la empresa obtenga una posición que le genere beneficios y que sea duradera, considerando las dinámicas que controlan la industria (Porter, 2015).

Por otro lado, la ventaja competitiva se entiende como la capacidad de una organización para diferenciarse en el mercado, ya sea mediante la reducción de costos o la generación de valor agregado. Esta ventaja se construye a partir de la gestión eficiente de las actividades que conforman la cadena de valor (Porter, 1985).

La cadena de valor desglosa las actividades estratégicas de una organización para comprender los costos, las actividades existentes y potenciales. En una empresa, la diferenciación se basa en sus productos y servicios dentro de la cadena de valor del cliente, ya que reflejan los gustos y necesidades de este. Por lo tanto, mantener una ventaja competitiva no solo implica una comprensión de la cadena de valor de la organización, sino también cómo se integra en el sistema de valor general del mercado.

Porter afirma en su concepto de cadena de valor que: “Cada empresa se compone de actividades que se realizan para diseñar, producir, comercializar, entregar y brindar soporte a sus productos” (Porter, 1991, p.52). Se puede decir también que la cadena de valor es un espejo de su trayectoria, planificación y métodos utilizados para llevar a cabo estrategias, así como la estructura económica de sus operaciones internas. Según (Acosta, 2006), el término cadena de valor, hace referencia a cómo un grupo de participantes interactúan alrededor de un determinado producto, con el objetivo de incrementar o añadir valor en cada paso del proceso, desde la producción inicial hasta el punto de consumo, pasando por la comercialización, el mercado y la distribución. Asimismo, (Peña, 2008) describe a la cadena de valor como el conjunto de actividades que una empresa lleva a cabo para proporcionar un producto o servicio desde el productor hasta el consumidor final dentro de un sistema de negocios. Estas relaciones de actividades pueden adoptar la forma de alianza o estrategias empresariales utilizándose para fortalecer los vínculos entre la oferta y la demanda (productores y clientes) al permitir a las empresas competir exitosamente en el mercado y alcanzar sus objetivos comerciales. Las alianzas generan un uso más eficiente de los recursos que se disponen, entre estos destacan el papel crucial de la distribución y la comercialización para aumentar la competitividad, el flujo de información entre los actores involucrados contribuye al desarrollo conjunto de soluciones, identificando posibles problemas y obstáculos a lo largo de la cadena. En última instancia,

analizar cada eslabón de la cadena de manera independiente y conjunta se vuelve más accesible gracias a estas alianzas.

En ese sentido por lo expuesto, la cadena de valor se emplea como un modelo general que permite estructurar de forma metodológica las actividades de cualquier organización, ya sea de forma independiente o como parte de una corporación. Esta cadena se basa en los conceptos de costo, valor y margen y está compuesta por un conjunto de etapas que agregan valor y es aplicable de manera general en los procesos productivos (Frances, 2001). Esto implica lograr un desempeño eficiente de las actividades fundamentales de la empresa desde su etapa de producción hasta su venta final. Por lo tanto, estas actividades fundamentales se identifican como: la creación de productos innovadores; la gestión de inventarios, así como el proceso de realizar y entregar pedidos, lo que equivale al servicio que se ofrece al cliente. En este sentido, la cadena de valor, la estrategia y la ventaja competitiva se encuentran estrechamente relacionadas, ya que el análisis de las actividades permite identificar oportunidades de mejora que pueden traducirse en estrategias orientadas a fortalecer la competitividad.

Las ideas y conceptos señalados anteriormente están alineados con la teoría y el modelo de la cadena de valor de (Porter, 1987) el cual manifiesta que la cadena de valor es un modelo que permite analizar las actividades internas realizadas por las empresas y de las interrelaciones que existen entre ellas, de manera que es posible identificar qué actividades entregan valor directamente al cliente y cuáles, de manera indirecta, apoyan la ejecución de las actividades primarias. Esta definición es la que usaremos a lo largo de la investigación con el fin de orientar y alinear las actividades realizadas por los apicultores en algunos casos desconociendo la importancia de las actividades en la cadena de valor y en otros por la falta de profesionales que orienten a los productores sobre esta herramienta dentro de la organización.

A su vez (Porter, 1987) clasifica estas actividades en dos categorías; las actividades primarias o de línea y actividades de apoyo o de soporte. Las primarias son aquellas que están relacionadas con la elaboración del producto y su envío al consumidor por medio de la distribución, mercadotecnia y atención posventa, está dividida en cinco categorías que integran los eslabones primarios (Hernández & Calacich, 2021). La logística interna que abarca la

recepción, almacenamiento y manejo de productos, incluyendo la gestión de materiales, inventarios y devoluciones. Las operaciones se centran en la transformación del producto mediante el mecanizado, embalaje y otros procesos de preparación. La logística externa se ocupa de la distribución física del producto a los clientes. En cuanto a mercadotecnia y ventas, estas actividades buscan promover y vender el producto, utilizando herramientas como la publicidad y la selección de canales de distribución. Finalmente, el servicio postventa asegura el mantenimiento del valor del producto a través de servicios como la instalación y la reparación. Todas estas actividades trabajan conjuntamente para proporcionar un producto final valioso y accesible para el consumidor (Quintero & Sánchez, 2006).

Por consiguiente, encontramos las actividades de apoyo las cuales son fundamentales para reforzar las operaciones primarias y asegurar la eficiencia en la cadena de valor y está dividida en cuatro categorías (Hernández & Calacich, 2021). El abastecimiento juega un papel crucial al adquirir los insumos necesarios para la producción, sin involucrarse directamente en la compra de estos. El desarrollo de tecnología es vital en cada paso de la cadena, desde la creación de documentos hasta la integración de tecnología avanzada en el producto final. La administración de recursos humanos se encarga de atraer y formar al personal, garantizando que las habilidades y conocimientos estén alineados con las necesidades de la empresa. Por último, la infraestructura de la empresa abarca la gestión general y la planificación estratégica, proporcionando un soporte integral a todas las actividades de la cadena de valor. Estas actividades de apoyo, en conjunto con las primarias, conforman un sistema interconectado que permite entregar productos y servicios de alta calidad a los consumidores (Quintero & Sánchez, 2006).

Teniendo en cuenta lo señalado anteriormente, se destaca la importancia de realizar un análisis de la cadena de valor dentro de una empresa o sector pues esto permite detectar y dirigir acciones específicas que contribuyan a optimizar tanto la calidad como la distribución de un producto determinado dentro del sistema. Tal y como refiere (Porter, 1987) este análisis hace referencia al proceso de observar las actividades que implican convertir los insumos de un producto o servicio en un resultado valorado por el cliente.

Para lograr una comprensión más profunda sobre la variable de estudio es preciso señalar el concepto de la ventaja competitiva que según lo mencionado (Quintero y Sánchez,2006) dicho concepto hace referencia a las cualidades o rasgos distintivos de un producto o servicio que le confieren una posición privilegiada frente a la competencia. Estos rasgos distintivos pueden derivarse de diversas fuentes, ya sea del producto o servicio en sí, de los servicios complementarios o esenciales que se ofrecen junto con las operaciones principales, o de los métodos particulares de producción, distribución o comercialización empleados por la empresa. Por tanto, la ventaja competitiva puede interpretarse no solo como la ventaja definida por las empresas, sino como las estrategias dinámicas que aplican para competir en mercados en constante evolución.

A continuación, y siguiendo la misma línea, (Porter, 1987) identifica en la cadena de valor dos conjuntos de elementos que influyen directamente en la ventaja competitiva de una empresa, los Productores de Costos y los Productores de Valor. Los primeros se refieren a los factores estructurales que determinan el costo de las actividades y la gestión de la capacidad productiva, cuyo control puede variar y están sujetos a elementos como la ubicación geográfica y las regulaciones gubernamentales. Por otro lado, los Productores de Valor son aquellos que hacen que una actividad sea única y se distinga dentro de la cadena, aportando valor a través de estrategias, la interrelación entre actividades y el proceso de aprendizaje continuo (Quintero y Sánchez ,2006).

Para concluir, se destaca la importancia del mapeo de las cadenas de valor que según (Herr y Muzira, 2011) el mapeo de la cadena de valor es un esquema integral que no solo detalla las relaciones internas de una empresa sino también las interacciones con otros actores del mercado, lo que es fundamental para alcanzar los objetivos propuestos. Este proceso facilita la comprensión del flujo completo desde la producción inicial hasta la entrega del producto o servicio al consumidor, identifica a los actores clave en el mercado, y define las estructuras de soporte necesarias en cada etapa de la cadena. Además, clarifica los canales de distribución y permite a las empresas posicionarse estratégicamente en mercados emergentes, reconociendo competidores, partes interesadas y los puntos vulnerables de la cadena.

La apicultura en el distrito de Illimo ha evolucionado significativamente desde sus inicios en 1930, cuando se practicaba de manera rudimentaria, hasta el desarrollo de una apicultura moderna en 1940 con la introducción de técnicas más avanzadas, como la centrifugación de la miel, gracias a Karl Weiss. Hoy en día, aunque se conservan métodos tradicionales, predomina el enfoque moderno, que permite una mayor productividad y rentabilidad. Además, se ha diversificado la producción hacia derivados como propóleo, polen y jalea real. A pesar de esto, se identifica la necesidad de un análisis más profundo de la cadena de valor del sector, con el fin de detectar fallas y mejorar la eficiencia. Illimo, considerado la "Capital de la Miel de Abeja", se destaca no solo por la calidad de su miel, favorecida por su diversidad floral, sino también por su incursión en servicios como la polinización cruzada, que está impulsando aún más el crecimiento del sector apícola en la región (MDI,2023).

Materiales y métodos

La presente investigación tuvo un enfoque cualitativo, puesto que se buscó entender los fenómenos al explorarlos desde el punto de vista de los participantes, en su entorno natural y considerando su contexto (Hernández et al., 2018) asimismo su diseño fue fenomenológico, debido que se pretendió investigar aspectos profundamente subjetivos y personales de los individuos, los cuales solo pueden descubrirse a través de la interacción directa con ellos en su entorno natural. (Horna, 2012).

El tipo de investigación fue aplicada, dado que se analizó la realidad del sector y se comparó la teoría con aspectos implícitos, obteniendo resultados que permitieron sugerir mejoras o alternativas para la problemática identificada. (Risco, 2020) menciona que este tipo de investigación se basa en obtener un nuevo conocimiento que permita dar soluciones a problemas prácticos.

La unidad de análisis estuvo conformada por 10 productores apícolas del distrito de Illimo, seleccionados de manera intencional, considerando criterios como experiencia mínima en la actividad, número de colmenas y permanencia en el sector. La selección se justificó mediante

el criterio de saturación, dado que no se identificaron nuevos aportes significativos en la información recolectada.

En esta investigación, las técnicas de recolección de datos empleadas fueron la observación, cuyo instrumento es la guía de observación, la cual tiene un carácter formativo y es un recurso esencial en todo estudio cualitativo, asimismo, es una técnica que consiste en examinar detalladamente un evento, situación o caso particular, para recopilar y documentar información que luego será analizada. (Hernández et al., 2018), la guía de observación estuvo orientada a registrar el proceso productivo, uso de herramientas, condiciones del entorno y prácticas empleadas. La otra técnica de recolección de datos fueron las entrevistas, cuyo instrumento es la guía de entrevista, la cual es más íntima, adaptable y menos estructurada que la cuantitativa, y se describe como una interacción en la que el entrevistador y el entrevistado dialogan e intercambian información. Es preciso indicar que las entrevistas permitieron obtener información más detallada y precisa sobre las actividades que integran la cadena de valor en el sector apícola. (Hernández et al., 2018), la guía de entrevista estuvo estructurada en función de las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor.

En lo que respecta al procedimiento se parte por la observación, para lo cual se diseñó una guía de observación, lo que permitió al investigador conocer a detalle ciertas características del sector, haciendo énfasis en el proceso productivo y para ello se empleó una cámara que permitió tomar 25 fotos, las cuales fueron del entorno, herramientas empleadas, gestos del apicultor, para luego ser observadas con detenimiento y poder así ser interpretadas, posterior a esto, se diseñó también una guía de entrevista, conformada por una serie de preguntas, las cuales fueron precisas y claras, para poder recoger información necesaria y relevante; luego de ello se realizaron las coordinaciones de los días y el horario disponible de los apicultores para poder realizar las respectivas entrevistas, las cuales se hicieron de manera presencial en el mes de Junio, específicamente los días martes y jueves entre las 2:00 pm y 5:00 pm con la finalidad de conocer un poco más sus instalaciones y tener un mejor entendimiento respecto a todo su proceso y a las actividades que desarrollan para la elaboración de la miel y sus derivados, asimismo tuvieron una duración aproximada de 30 minutos cada una.

El procesamiento de la información se llevó a cabo mediante un análisis cualitativo basado en la codificación abierta y axial. En una primera etapa, correspondiente a la codificación abierta, se realizó la revisión detallada de las transcripciones de las entrevistas y registros de observación, identificando unidades de significado relevantes. Estas unidades fueron fragmentadas y etiquetadas con códigos iniciales, tales como “falta de capacitación”, “deficiencias en el control de calidad” y “procesos no estandarizados”, permitiendo organizar la información de manera sistemática.

Posteriormente, en la fase de codificación axial, los códigos obtenidos fueron agrupados y relacionados entre sí, estableciendo conexiones entre categorías y subcategorías. Este proceso permitió estructurar la información en torno a dimensiones más amplias, como actividades primarias y actividades de apoyo de la cadena de valor, facilitando la identificación de patrones, similitudes y relaciones entre los datos.

Finalmente, este análisis permitió interpretar la información de manera integral, identificando los principales eslabones críticos dentro de la cadena de valor, lo que sirvió como base para la formulación de estrategias de mejora orientadas a fortalecer la competitividad del sector apícola en el distrito de Illimo.

Resultados y discusión

De acuerdo con la información recopilada, los entrevistados cuentan con amplia experiencia en la actividad apícola, desarrollando sus labores principalmente de manera familiar. Asimismo, se identificó la ausencia de una estructura organizacional formal, lo que evidencia una gestión basada en prácticas empíricas. Este contexto permite comprender las condiciones en las que se desarrollan las actividades productivas, lo cual coincide con lo señalado por Mercado y Rimac (2019), quienes identifican que la actividad apícola en la región Lambayeque se desarrolla en unidades productivas familiares con limitada formalización, lo que influye en la gestión de la cadena de valor.

En relación con el primer objetivo específico, los resultados evidencian que las actividades primarias se desarrollan de manera empírica, sin una estandarización definida en los procesos productivos. Asimismo, se identificaron deficiencias en el control de calidad del producto, lo que limita la uniformidad y el valor agregado de la producción.

De la observación se obtuvo evidencia sobre la forma en la que se llevaba a cabo esta actividad de cosecha, se evidenciaron gestos, emociones, herramientas empleadas, el material del que estaban hechas estas herramientas, la indumentaria que empleaban para realizar dicho proceso, las técnicas y cuidado que tenían al manipular las colmenas (Anexo 5), por otro lado de las entrevistas se obtuvieron como resultados que la logística interna está relacionada con la cosecha, que es la primera fase del proceso productivo de la miel, donde destacan las actividades de recolección y de almacenamiento de la miel recién cosechada, S3: “En la cosecha de miel se seleccionan las colmenas con miel madura, comprobando su estado al sacudir los panales: si no se derrama, está lista para cosechar. Los panales maduros se transportan a una zona cerrada de desoperculado, que protege la miel de plagas y contaminantes. Luego, se aflojan las tapas de los panales con humo antes de retirarlos del apiario. Es fundamental usar utensilios de acero inoxidable para garantizar la limpieza y evitar la contaminación del producto”, asimismo, se hace énfasis en la importancia de tener un ambiente adecuado para el almacenamiento de la miel que luego será procesada para convertirse en un producto final para la venta al consumidor.

Seguido de esto, pasamos a la actividad de operaciones, de la observación se pudo recolectar información sobre el proceso que se lleva a cabo desde la cosecha hasta el envasado y etiquetado, se evidenciaron gestos, emociones, herramientas empleadas, indumentaria, maquinaria, recipientes para depositar la miel cosechada y las instalaciones del lugar de procesamiento (Anexo 5).

De la entrevista se tuvo como resultados que este proceso productivo se inicia con la instalación de las colmenas, etapa que se constituye como una de las de mayor relevancia debido al importante objetivo que tiene por lograr, el cual es establecer un medio ambiente apropiado para la adaptación exitosa de las colmenas, S1: “Primero instalamos las colmenas en bosques

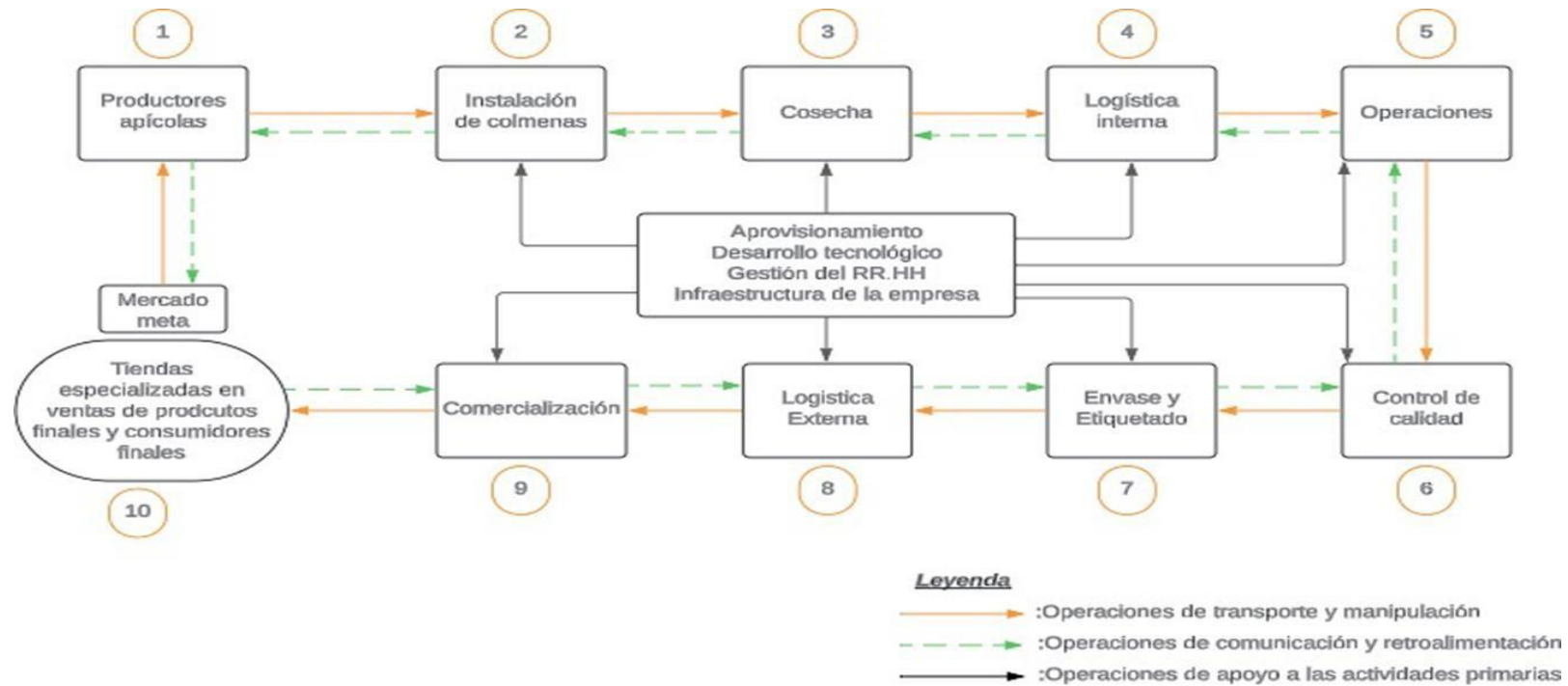
con gran floración para una mejor cosecha. La miel se cosecha después de 25 a 30 días, obteniendo el producto como materia prima. Luego, se procesa: se recolecta, se extrae y se lleva al centro de producción. Pasa por la centrifuga para eliminar impurezas y luego a baño maría para lograr la consistencia y color deseados, a 3 o 4°C para evitar fermentación. Después, pasa por control de calidad y se empaqueta en vidrio de 500 gr o bolsas de medio kilo o kilo, selladas sin aire. Se etiquetan con nuestra marca y se exhiben en la tienda. Para envíos, se empaquetan cuidadosamente y se envían a distribuidores mayoristas. Finalmente, se comercializa a través de redes sociales como Facebook, y se vende directamente a clientes, vecinos y familiares”

Estos hallazgos permitieron identificar que todos los productores apícolas realizan el mismo proceso productivo para la obtención de la miel, pero, algunos de los productores (3) mostraban una diferencia respecto al lugar seleccionado para instalar las colmenas, pues indicaban que preferían otros bosques, por la floración, y el clima que para ellos era muchos más favorable.

A continuación, se presenta el flujograma elaborado en base a toda la información obtenida gracias a los instrumentos empleados en la presente investigación, este flujograma refleja paso a paso cada una de las actividades que se llevan a cabo para la obtención de la miel, evidenciando así que todos los apicultores llevan a cabo el mismo proceso, empleando los mismos materiales, pero diferenciándose en algunos de los eslabones como lo son el envasado y etiquetado, la instalación de las colmenas, específicamente la diferencia se da en la selección del lugar para instalarlas.

Figura 1.

Flujo del proceso productivo de los apicultores de Illimo



Fuente: Entrevistas a los apicultores de Illimo

Para la ubicación de sus colmenas los productores illimanos, se inclinan por establecerlos en zonas donde la floración y el clima es la más favorable para realizar una buena cosecha de miel, asimismo donde haya una gran variedad de árboles (Anexo 5). La zona escogida debe tener un clima cálido y no debe ser muy húmedo pues de esta manera la cosecha se da de manera más rápida, S8: “Lo que se hace primero es llevar las colmenas a los bosques, en mi caso me gustan los bosques multiflorales, pues tiene más cantidad de néctar que las abejas pueden procesar y elaborar una miel mucho más rica y nutritiva”. Se obtuvo también como datos relevantes que tres apicultores mostraban preferencia por algunos bosques como por ejemplo el bosque de Pomac, los bosques de Batangrande y los bosques de Chaparrí.

Luego de instalar las colmenas, ya se pasa a realizar la cosecha, y para realizarla los productores apícolas deben esperar entre 25 y 30 días después de la instalación de estas, el tiempo depende de que tan optimas son las condiciones climáticas y geográficas y del tipo de floración existente en el medio ambiente en donde se han ubicados los apiarios. La primera fase de la cosecha consiste en S6: “de las alzas se seleccionan las colmenas que tengan miel madura, para la cual emplean una prueba que consiste en sacudir los panales y observar que si se escurre miel es evidencia que aún es inmadura, pero que de no suceder estaría apto para ser cosechado. Seguido de esto, se identifican los panales con miel madura y son transportados directamente del alza a la zona de des-operculado, la cual es un área cerrada que garantiza aislar la miel del medio ambiente, previniendo la entrada de abejas foráneas, plagas y roedores, protegiéndola a su vez adecuadamente del polvo y permitiendo una limpieza óptima (...) , para la realización de esta labor los apicultores hacen uso de un traje de protección que incluye un mameluco, un velo, guantes y de implementos de apoyo como el ahumador, las espátulas y los cepillos para facilitar la extracción de la miel de las colmenas (Anexo 5), durante este proceso se resalta la importancia de contar con espacio determinado y en buenas condiciones donde se pueda almacenar la miel en bruto para posteriormente ser procesada para su venta final.

Una vez culminada la actividad de cosecha, se procede a la actividad de procesamiento de la miel. Para esto se utiliza una centrífuga la cual está hecha de acero inoxidable evitando así la contaminación del producto (Anexo 5), los apicultores señalan que durante esta fase S10: “la centrífuga lo que hace es quitar todas aquellas impurezas que tenga la miel, así como también

la diluye para que pueda pasar con mayor facilidad por el filtro que ya la deja sumamente pura y sin ningún tipo de grumo o residuo, y se pone en baño maría esto a unos 3 o 4 °C pues esta es la temperatura ideal para lograr la consistencia adecuada de la miel y el color de la misma, la temperatura no debe pasar los 4° C puesto que puede causar la fermentación de la miel”.

De la información obtenida anteriormente se puede precisar que, todos los apicultores realizan este mismo proceso productivo para llegar a la obtención del producto final que es ya la miel lista para ser envasada y etiquetada y posteriormente ser vendida al consumidor final. El siguiente apartado, hace referencia a la actividad de control de calidad, aquí se puede evidenciar que, los apicultores consideran que la calidad es el elemento característico de mayor importancia para el consumidor o usuario de cualquier producto o servicio. Los productores apícolas, buscan que las características organolépticas de sus productos como el color, el sabor, el aroma y la consistencia, entre otras, cumplan con los estándares mínimos exigidos que todo bien y servicio apícola de calidad debe poseer. Para lograr esto los productores, vienen operando bajo el cumplimiento parcial de lo señalado en la GBPA (Guía de Buenas prácticas Apícolas). S1: “este control de calidad está alineado con la guía de las buenas prácticas apícolas, asimismo contamos con la presencia de SENASA que regula nuestras funciones, así como se cuenta con el certificado de sanidad que da el MINSA y obviamente también INDECOPI quien es el encargado de verificar que nuestro producto este en óptimas condiciones para seguir a la siguiente fase del proceso” (...).

Estos hallazgos permitieron identificar que algunos de los apicultores (2) cuentan con la inspección del SENASA, también con la inspección de INDECOPI y que efectivamente trabajan acorde a lo estipulado en la guía de las buenas prácticas apícolas, sin embargo, ellos aún están tramitando su certificación de sanidad, y actualmente operan bajo un permiso dado por el DIGESA, hasta poder tener ya su certificado de sanidad y poder cumplir con todos los papeles en regla. Por otro lado se considera necesario indicar que uno de los aspectos que consideran importantes para tener un buen control de calidad es la selección adecuada del proveedor de materiales y maquinaria que debe ser de buena calidad garantizando así la calidad del producto.

Respecto al envasado y etiquetado del producto se evidenció que el principal material de empaquetado son los recipientes de vidrio y las bolsas gruesas, así como también se emplea una selladora para el correcto sellado de estas, respecto al etiquetado este por lo general, contiene el nombre de la apícola, así como información del producto y también información de la empresa, como sus redes o número de celular, asimismo, los colores empleados son llamativos y las imágenes que se colocan principalmente son de las abejas (Anexo 5), por otro lado, se tuvo como resultado de las entrevistas que S5: “en la fase de empaquetado esta la realiza en vidrio de 500 gr y en bolsas gruesas de medio kilo o de kilo, y se sellan sin dejar aire lo que puede ocasionar alguna reacción del producto. Luego ya se etiquetan con la marca de nuestro negocio, y se exhiben en nuestra tienda y en el caso de nuestros envíos, se empaquetan y se embalan de manera cuidadosa para luego enviarla a los distribuidores en este caso mayoristas de otras ciudades” (Anexo 5).

Estos resultados indican que los productores apícolas emplean los mismos recipientes para el envasado del producto final y por lo general las etiquetas solo difieren del nombre o de algunos datos que se colocan en las mismas.

En lo que respecta a la logística externa, se obtuvo como resultado que los principales canales de distribución son los mayoristas o también conocidos como tiendas especializadas en venta de productos apícolas, ubicados en distintas ciudades como Lima, Trujillo y Chiclayo. Por otro están los minoristas, que son tiendas que desean vender el producto, pero en menor cantidad, en su mayoría, estos minoristas están ubicados en el mismo distrito, o distritos aledaños, y finalmente la distribución al consumidor final, que es la venta directa de sus productos desde sus respectivos establecimientos al consumidor final. S6: “Los canales de distribución con los que cuento son tiendas mayoristas, que son especializadas en venta de productos apícolas, también minoristas de aquí del distrito y el consumidor final, pero de estos tres medios de distribución los que me generan más venta son los mayoristas y el consumidor final”.

Estos resultados indican que la gran mayoría de productores apícolas (8) tienen como principales canales de distribución los mercados mayoristas y el consumidor final.

En la siguiente actividad, que es mercadotecnia y ventas, la observación permitió conocer cuáles de las redes sociales son las más empleadas por los apicultores para poder promocionar sus productos, así como también se identificó que contenido publicaban y que cantidad de usuarios visitaba las respectivas redes (Anexo 5), de la entrevista los resultados obtenidos evidenciaron que las 2 redes más usadas son el Facebook y el WhatsApp S10: “las redes sociales que empleo, es el Facebook, el Instagram, el TikTok y el wasap, en las tres redes tenemos nuestro perfil con el nombre de la apícola, y obviamente publicamos nuestros productos, con contenido específico por ejemplo explicando sus propiedades, a veces posteamos videos de las cosechas, de las abejas de las colmenas, para que el público vea y conozca un poco más sobre nosotros”.

Estos resultados denotan que para la mayoría de los apicultores (8) ambas redes sociales (Facebook y WhatsApp), son sus principales canales de promoción de sus productos, así como también les ha permitido concretar venta, y a su vez brindar una mejor atención al cliente. En lo que respecta al servicio post venta, se obtuvo como resultado que la mayoría de los apicultores (7) ofrecen como principal servicio post venta, el brindar información sobre conservación del producto o cantidad de consumo del mismo, claro está que manejando cada uno su estilo propio, para brindar dicho servicio, S2: “Lo que nosotros hacemos es que siempre le damos indicaciones a nuestros clientes sobre las propiedades del productos, por ejemplo que cantidad debe tomar, con que lo puede tomar, en el caso de propóleo que cantidad deben tomar los niños, que cantidad lo adultos, cada cuanto tiempo, inclusive a veces el cliente dice, mi hijo tiene esto que le puedo dar, y ya nosotros como conocemos le decimos dale esto, con esto, en tales cantidades y ese es básicamente el servicio extra que le ofrecemos al clientes, también les decimos como lo deben conservar en qué ambiente”.

En relación con los resultados obtenidos sobre las actividades primarias de la cadena de valor, se evidenció que la producción de miel en los productores del distrito de Illimo se orienta principalmente hacia mayoristas, representados por tiendas especializadas en la venta de productos apícolas, así como hacia los consumidores finales. Este hallazgo permite identificar que los canales de distribución utilizados responden a la dinámica del mercado local y al volumen de producción de los apicultores.

Al comparar estos resultados con estudios previos, se observa que difieren de lo encontrado por Filmon (2023), quien señala que la distribución se realiza principalmente hacia minoristas y consumidores finales. No obstante, Bhattarai et al. (2020) coinciden parcialmente con los resultados del presente estudio, al indicar que tanto mayoristas como minoristas constituyen los principales canales de distribución en el sector apícola. Por su parte, Teshome (2020) señala que la venta directa al consumidor final constituye el principal mecanismo de comercialización.

Estas diferencias evidencian que los canales de distribución dependen en gran medida del contexto en el que se desarrolla la actividad apícola, así como de factores como el volumen de producción y el acceso a mercados, lo cual influye directamente en la estructura de la cadena de valor.

Asimismo, en relación con el eslabón de operaciones, los resultados evidencian que los apicultores emplean un proceso productivo similar, compuesto por diversas fases que se integran para garantizar la calidad del producto. Este hallazgo guarda relación con lo señalado por Vázquez-Alfaro et al. (2021), quienes indican que la estandarización de los procesos productivos permite mejorar la eficiencia y competitividad dentro de un sector productivo.

Sin embargo, se identificaron diferencias en la selección del ecosistema o bosque para la instalación de las colmenas, considerando factores como el clima, la floración y la presencia de depredadores. En este sentido, Beyene (2021) señala que factores como la disponibilidad de alimento, la presencia de enfermedades y los depredadores influyen directamente en la producción de miel. De igual manera, Bhandari y Kattel (2020) coinciden en que la degradación del hábitat, así como las plagas y enfermedades, representan riesgos importantes para la actividad apícola.

Desde el enfoque teórico, estos resultados se sustentan en el modelo de la cadena de valor, el cual establece que las actividades primarias comprenden procesos relacionados con la producción, logística y comercialización del producto, siendo fundamentales para la generación de valor. En este sentido, Hernández y Calacich (2021) señalan que dichas actividades permiten

transformar los insumos en productos finales, mientras que Quintero y Sánchez (2006) indican que la adecuada articulación de estas actividades contribuye a generar valor para el consumidor.

En ese contexto, los resultados obtenidos permiten evidenciar que, si bien los productores desarrollan las actividades primarias de manera similar, existen factores internos y externos que influyen en su desempeño, lo cual repercute en la eficiencia de la cadena de valor. Por lo tanto, se hace necesario fortalecer estos procesos mediante estrategias que permitan mejorar la producción, distribución y competitividad del sector apícola.

En relación con el segundo objetivo específico, los resultados evidencian que las actividades de apoyo presentan limitaciones, principalmente en la gestión del recurso humano, debido a la falta de capacitaciones técnicas. Asimismo, se observa una limitada incorporación de herramientas tecnológicas y de gestión, lo que restringe la mejora de los procesos productivos.

Estos resultados permiten evidenciar que las actividades de apoyo no están cumpliendo su función de fortalecer las actividades primarias, lo cual repercute en el desempeño general de la cadena de valor. Desde la perspectiva teórica, las actividades de apoyo son fundamentales para garantizar la eficiencia de la producción, tal como lo plantea la teoría de la cadena de valor.

En lo referente a la primera actividad de apoyo que es la infraestructura de la empresa, los resultados estuvieron enmarcados en dos perspectivas, una sobre la estructura organizativa de la empresa, donde se evidencio que todos los apicultores no tenían una estructura organizativa, puesto que, desarrollan la actividad de manera familiar, S9: “Como tal no tenemos una infraestructura definida, aquí la actividad principal la realizamos yo, mis hijos y yernos, que nos dedicamos a la obtención y elaboración de los productos y al tema de ventas y negocio con clientes y los proveedores, a eso ya se encarga mi señora con algunas de mis nueras e hijas que conocen un poco más sobre las redes y pueden tener más facilidad para comunicarse con el cliente”.

Por otro lado, la segunda perspectiva, estaba alineada a los espacios físicos que tenían los apicultores para llevar a cabo su proceso productivo, y aquí se tuvo como resultados que la gran

mayoría de apicultores (7) cuentan con un espacio específico dentro de su misma casa donde están ubicadas las máquinas y las herramientas necesarias para el procesamiento de la miel, así como también es un espacio grande y que tiene ciertas cualidades, como ser ventilado y sin humedad. Asimismo, la observación aporta también resultados en base a lo observado en este ambiente, donde se identificó que el lugar de procesamiento era amplio, contaba con ventilación, no había humedad, así como también no estaba expuesto al sol, al igual que la zona de almacenaje era espaciosa, había vitrinas donde estaban ubicados los productos y era un ambiente fresco y cálido (Anexo 5).

En lo referente a la gestión del recurso humano, se obtuvo como resultado que a los apicultores no se les ha brindado capacitación por parte de ninguna entidad hace aproximadamente 2 años, lo que resulta preocupante para cada uno de ellos, pues son conscientes de que, existen nuevas formas de realizar esta actividad, pero que ellos desconocen, lo que les impide poder mejorar sus técnicas de producción y de esta forma brindar un mejor producto al cliente, S1: “Hace más de 2 años que no recibimos capacitaciones, años atrás si nos capacitaban, puesto que la asociación APAL que es la asociación de apicultores de Lambayeque, promovía que se dieran estas capacitaciones para nosotros, ya después cuando cambio de presidente, ya no se hacía seguimiento, acá en el distrito no hay mucho apoyo de la autoridades al sector apícola, por temas políticos ya no están activas las asociaciones, y siempre es bueno capacitarse, están apareciendo nuevas formas de tecnología nueva maquinarias, nuevas formas de cosecha, pero no se tiene conocimiento justamente por falta de capacitación”.

A continuación, en el apartado del desarrollo tecnológico, se evidenció que los apicultores emplean ya algunos recursos tecnológicos, de manera específica, en el proceso de producción, donde emplean máquinas modernas con la finalidad de obtener un producto de mejor calidad para sus clientes. Los resultados de la observación revelan que las máquinas modernas son las centrífugas y los filtros que son de material de acero inoxidable y que facilitan el proceso de producción de la miel, así como se observó una selladora empleada para el sellado de las bolsas de envasado que no era eléctrica y que optimizaba el tiempo del empaquetado de la miel (Anexo 3), asimismo los resultados de las entrevistas revelan que todos los apicultores emplean ambas máquinas desde hace unos años atrás, y que esto les ha permitido optimizar en cierta medida su

proceso productivo. S5: “Bueno en realidad la tecnología que yo empleo ya de hace un tiempo es nuestra centrífuga, la cual purifica a un 93% la miel, la deja sin impurezas y también el filtro que es específicamente para ya dejar 100% pura la miel para su envasado posterior, si bien es cierto también están las ahumadoras, que facilitan la cosecha, pero estas ahumadoras ya no es tecnología tan actual sino ya de algunos años atrás”.

Finalmente, el abastecimiento, en el cual se encontró que, los apicultores seleccionan de manera estratégica a sus proveedores, basándose en la experiencia que tienen en el mercado, a la cantidad de colegas a los que también les distribuyen productos, la calidad y su ubicación, de manera que no les genere demasiado gasto de envío o recojo. En base a los resultados, se logró evidenciar que algunos apicultores (7) coincidan con el mismo proveedor, los cuales son “Apimas” S.A.C, “Apitrade” S.A.C y Apicenter “El Enjambre”, los tres ubicados en la ciudad de Trujillo S10: “Nuestros proveedores ya son de años atrás, en realidad ya existe un lazo entre nuestros proveedores y nosotros, pero algunos de los criterios que se tomaron en cuenta en un principio para seleccionar al mejor proveedor es precio, calidad de la herramienta o equipo, cercanía del proveedor que no nos incurra en mucho gasto para recoger él envío y también se evalúa la cantidad de clientes que tiene, si es un proveedor que brinda sus servicio a una buena cantidad de apicultores, que también algunos de aquí de Illimo son sus clientes suyos, pues da más confianza y se opta por seleccionarlo como proveedor”.

En relación con los resultados obtenidos en las actividades de apoyo de la cadena de valor, se evidenció que los principales obstáculos se presentan en el eslabón de recursos humanos, específicamente en la falta de capacitaciones dirigidas a los apicultores, lo cual limita la mejora de sus procesos productivos y la calidad del producto final. Asimismo, se identificó una escasa intervención de las autoridades locales y gubernamentales en el fortalecimiento del sector apícola.

Al contrastar estos hallazgos con estudios previos, se observa que coinciden con lo señalado por Beyene (2021), quien identifica que la falta de capacitación en los apicultores constituye una de las principales limitaciones dentro de las actividades de apoyo, afectando directamente su desempeño productivo. De manera similar, Moharram (2021) evidencia un descuido

institucional hacia la apicultura, caracterizado por la escasa formación técnica de los productores y la limitada participación de entidades gubernamentales, lo cual guarda relación con los resultados del presente estudio.

Asimismo, Gul et al. (2023) sostienen que la cadena de valor de la miel puede verse afectada por factores externos como la volatilidad política, señalando que los cambios en las autoridades generan incertidumbre en el sector y afectan la toma de decisiones e inversiones. Este aspecto permite comprender que el desarrollo de la cadena de valor no solo depende de factores internos, sino también del entorno institucional en el que se desenvuelve la actividad apícola.

Por otro lado, Luna et al. (2022) destacan que la capacitación y el apoyo técnico en todas las fases del proceso productivo contribuyen significativamente a mejorar la competitividad del sector apícola, lo cual refuerza la importancia de fortalecer las actividades de apoyo identificadas en la presente investigación.

Desde el enfoque teórico, estos resultados se sustentan en lo planteado por Hernández y Calacich (2021), quienes señalan que las actividades de apoyo son fundamentales para reforzar las actividades primarias y garantizar la eficiencia de la cadena de valor. Asimismo, Quintero y Sánchez (2006) indican que dichas actividades, en conjunto con las primarias, conforman un sistema interrelacionado que permite generar valor y ofrecer productos de calidad al consumidor.

En ese sentido, los resultados obtenidos permiten evidenciar que la debilidad en las actividades de apoyo, especialmente en la gestión del recurso humano y el apoyo institucional, limita el adecuado funcionamiento de la cadena de valor. Por lo tanto, se hace necesario implementar estrategias de mejora orientadas a fortalecer la capacitación de los apicultores y promover una mayor intervención de las entidades gubernamentales, con el fin de mejorar la competitividad del sector apícola.

En cuanto al objetivo general de la investigación, orientado a proponer estrategias de mejora basadas en el análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el distrito de Illimo, los resultados evidenciaron que todas las actividades que conforman la cadena de valor se encuentran presentes dentro del sector. Es decir, al analizar de manera detallada las actividades primarias y de apoyo, se identificó que estas se desarrollan en su totalidad; sin embargo, no todas se ejecutan de manera eficiente.

En ese sentido, se logró identificar que existen eslabones críticos que requieren la implementación de estrategias de mejora. Dentro de las actividades primarias, destaca el eslabón de operaciones, específicamente en lo relacionado con el control de calidad del producto, debido a que algunos apicultores no cuentan con certificaciones sanitarias. Por otro lado, en las actividades de apoyo, se identificó como principal debilidad la gestión del recurso humano, particularmente en lo referente a la falta de capacitaciones.

Al contrastar estos resultados con estudios previos, se observa que coinciden con lo señalado por Hernández y Calacich (2021), quienes afirman que es necesario optimizar los aspectos relacionados con el talento humano, especialmente en términos de capacitación, así como fortalecer el proceso productivo en lo referente al control de calidad. Asimismo, Guzmán et al. (2019) señalan que el análisis de la cadena de valor permite identificar oportunidades de mejora en los distintos eslabones, facilitando la formulación de estrategias orientadas a mejorar la competitividad del sector.

Desde el enfoque teórico, estos resultados se sustentan en lo planteado por Michael Porter (1987), quien señala que la cadena de valor permite identificar las actividades que generan valor y aquellas que requieren fortalecimiento, facilitando la formulación de estrategias que optimicen el desempeño organizacional.

En este contexto, a partir del análisis realizado, se proponen las siguientes estrategias de mejora:

- Implementación de programas de capacitación técnica continúa dirigidos a los apicultores, con el fin de fortalecer sus conocimientos en manejo productivo, control sanitario y buenas prácticas apícolas.
- Gestión de certificaciones sanitarias y de calidad, promoviendo la formalización de los productores y el cumplimiento de estándares que garanticen un producto competitivo en el mercado.
- Fortalecimiento de la articulación institucional, mediante la coordinación con entidades gubernamentales y organismos técnicos que brinden asistencia técnica y apoyo al sector apícola.
- Estandarización de procesos productivos, estableciendo protocolos claros en cada fase de producción para mejorar la eficiencia y calidad del producto.

En consecuencia, los resultados obtenidos evidencian que, si bien el sector apícola del distrito de Illimo desarrolla todas las actividades de la cadena de valor, existen deficiencias en eslabones clave que limitan su eficiencia. Por lo tanto, la implementación de las estrategias propuestas permitirá optimizar los procesos productivos, fortalecer la gestión del recurso humano y mejorar la competitividad del sector apícola.

Conclusiones

En relación con el objetivo general de la investigación, se concluye que los productores del sector apícola del distrito de Illimo desarrollan todas las actividades que conforman la cadena de valor; sin embargo, estas no se ejecutan de manera eficiente ni articulada, lo que limita la generación de valor en el producto final y reduce la competitividad del sector en el mercado. Esto evidencia que la sola presencia de los eslabones no garantiza un adecuado desempeño, sino que es necesaria su correcta gestión e integración.

Asimismo, el análisis de las actividades primarias permitió identificar que el eslabón de operaciones presenta deficiencias relevantes, especialmente en lo relacionado con el control de calidad del producto. En este aspecto, se evidenció que algunos apicultores no cuentan con

certificaciones sanitarias ni aplican criterios estandarizados en sus procesos, lo cual afecta la uniformidad del producto, su inocuidad y su posicionamiento en el mercado. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los procesos productivos para asegurar la calidad y generar mayor valor agregado.

Por otro lado, en cuanto a las actividades de apoyo, se determinó que la gestión del recurso humano constituye uno de los principales factores limitantes dentro de la cadena de valor, debido a la escasa capacitación técnica de los apicultores. Esta debilidad no solo afecta el desempeño individual de los productores, sino que también repercute en la eficiencia de las actividades primarias, evidenciando la interdependencia existente entre los distintos eslabones de la cadena.

De manera integral, se concluye que los principales eslabones críticos de la cadena de valor en el sector apícola del distrito de Illimo se concentran en el control de calidad dentro del proceso productivo y en la formación del recurso humano. Estas limitaciones influyen directamente en la productividad, la calidad del producto y la capacidad competitiva del sector, lo que justifica la necesidad de implementar estrategias de mejora orientadas a optimizar dichos aspectos.

Finalmente, se concluye que el análisis de la cadena de valor permitió identificar de manera clara las fortalezas y debilidades del sector, constituyéndose como una herramienta clave para la formulación de estrategias de mejora. En este sentido, el fortalecimiento de los eslabones críticos identificados contribuirá a mejorar la eficiencia de los procesos, incrementar la calidad del producto y promover el desarrollo sostenible del sector apícola en el distrito de Illimo.

Recomendaciones

En función de los resultados obtenidos y de los eslabones críticos identificados en la cadena de valor, es necesario implementar un conjunto de acciones orientadas a fortalecer la eficiencia y competitividad del sector apícola del distrito de Illimo.

En primer lugar, resulta fundamental fortalecer el control de calidad en el proceso productivo mediante la gestión y obtención de certificaciones sanitarias por parte de los apicultores. Para ello, se debe promover el cumplimiento de normativas técnicas y sanitarias que garanticen la inocuidad del producto, así como establecer mecanismos de supervisión que aseguren la calidad en cada etapa de la producción. Esto permitirá mejorar la confianza del consumidor y facilitar el acceso a mercados más exigentes.

En segundo lugar, es importante implementar programas de capacitación técnica continua dirigidos a los apicultores, enfocados en el manejo adecuado de colmenas, control sanitario, buenas prácticas apícolas y estandarización de procesos. Estas capacitaciones deben desarrollarse en coordinación con entidades públicas y privadas, con el fin de fortalecer las competencias del recurso humano y mejorar el desempeño productivo.

Asimismo, resulta necesario promover la articulación institucional entre los apicultores, las municipalidades y las entidades competentes, con el propósito de generar un mayor apoyo técnico y organizacional al sector. Esta articulación facilitará el acceso a programas de capacitación, financiamiento y asistencia técnica, contribuyendo al desarrollo integral de la actividad apícola.

De igual manera, es clave estandarizar los procesos productivos mediante la elaboración de protocolos técnicos que orienten cada una de las fases de la producción de miel. La implementación de estos lineamientos permitirá reducir la variabilidad en los procesos, mejorar la eficiencia operativa y garantizar un producto de calidad homogénea.

Finalmente, es conveniente fomentar la asociatividad entre los productores apícolas, promoviendo la conformación de organizaciones o cooperativas que faciliten el acceso a recursos, mercados y servicios de apoyo. La organización colectiva permitirá fortalecer el poder de negociación de los productores, mejorar sus canales de comercialización y contribuir al crecimiento sostenible del sector.

Referencias

- Acosta, L. (2006). Agrocadenas de Valor y Alianzas Productivas: Herramientas de apoyo a la agricultura familiar en el contexto de la globalización. Recuperado de http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP_FaoRlc/old/prior/comagric/pdf/agr_ocad.pdf
- Barrientos Felipa, P. (2015). LA CADENA DE VALOR DEL CACAO EN PERÚ Y SU OPORTUNIDAD EN EL MERCADO MUNDIAL. *Semestre Económico*, 18(37), 129–156. <https://doi.org/10.22395/seec.v18n37a5>
- Beyene, T. (2021). Analysis of Honey Value Chain and Marketing System: The Case of Smallholder Beekeepers in Negele Arsi District of Oromia, Ethiopia. *American Journal Of Theoretical And Applied Business*, 7(3), 54. <https://doi.org/10.11648/j.ajtab.20210703.11>
- Bhandari, P. L., & Kattel, R. R. (2020). Value Chain Analysis of Honey Sub-sector in Nepal. *International Journal Of Applied Sciences And Biotechnology*, 8(1), 83-95. <https://doi.org/10.3126/ijasbt.v8i1.27804>
- Bhattarai, S., Pandey, S. R., Bhattarai, S. K., Karn, R., Gurung, S., Chapain, A., Bhatta, S., & Dutta, J. P. (2020). Value chain analysis of honey bee (*Apis mellifera*) products in Chitwan, Nepal. *Azarian Journal Of Agriculture*, 7(1), 26-35. <http://dx.doi.org/10.29252/azarinj.026>
- Filmon, H. H. (2023). Market value chain of honey production in Northern Ethiopia. *African Journal Of Agricultural Research*, 19(11), 1019-1031. <https://doi.org/10.5897/ajar2023.16485>
- Francés, A. (2001). *Estrategias para la Empresa en la América Latina*. Ediciones IESA Caracas. <https://archive.org/details/estrategiaparala0000fran>
- Gratzer, K., Wakjira, K., Fiedler, S., & Brodschneider, R. (2021). Challenges and perspectives for beekeeping in Ethiopia. A review. *Agronomy For Sustainable Development*, 41(4). <https://doi.org/10.1007/s13593-021-00702-2>

- Gul, S. (2023). Exploring the Honey Value Chain among Afghan Refugees in Pakistan. *Journal of Business and Management Research*, 2(2), 828-859. <https://jbmr.com.pk/index.php/Journal/article/download/70/62/88>
- Guzmán-Bautista, JH, & Chire-Fajardo, GC. (2019). Evaluación de la cadena de valor del cacaoThe obroma cacao l. peruano. *Enfoque UTE*, 10(1), 97-116. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.v10n1.339>
- Harianja, A. H., Adalina, Y., Pasaribu, G., Winarni, I., Maharani, R., Fernandes, A., Saragih, G. S., Fauzi, R., Tampubolon, A. P., Njurumana, G. N., Sukito, A., Aswandi, A., Kholibrina, C. R., Siswadi, S., Kurniawan, H., Hidayat, M. Y., Wahyuni, R., Koeslulat, E. E., Heryanto, R. B., ... Kuspradini, H. (2023). Potential of beekeeping to support the livelihood, economy, society, and environment of Indonesia. *Forests*, 14(2), 321. <https://doi.org/10.3390/f14020321>
- Hernández, D. M. P., & Calacich, S. N. (2021). cadena de valor en la artesanía textil: el caso de la tira bordada tabasqueña. *Nova Scientia*, 13(26). <https://doi.org/10.21640/ns.v13i26.2754>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herr, M. L., & Muzira, T. (2011). Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente (DECAV). Oficina Internacional del Trabajo. Italia. Recuperado de: [https://www.shareweb.ch/site/EI/Documents/PSD/Topics/Value%20Chain%20Development/Value%20Chain%20Development%20for%20Decent%20Work%20\(es\).Pdf](https://www.shareweb.ch/site/EI/Documents/PSD/Topics/Value%20Chain%20Development/Value%20Chain%20Development%20for%20Decent%20Work%20(es).Pdf)
- Horna, A. A. V. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Recuperado de: <https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

<https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Kaplinsky, R. y Morris, M. (2001). Un manual para la investigación de la cadena de valor. Instituto de Estudios de Desarrollo, Universidad de Sussex, Brighton, Reino Unido. Recuperado de: <https://proyectaryproducir.com.ar/wp-content/uploads/2010/04/Kaplinsky-Manual-completo-Rev-4-2010doc.pdf>

Luna, J. o. C., Ortiz, J. H., Alcalá, R. V., Guerrero, E. M., Romero, F. S., & Juárez, A. G. (2022). Análisis de la cadena de valor del mezcal en San Felipe, Guanajuato. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 13(3), 497-509. <https://doi.org/10.29312/remexca.v13i3.2873>

Magaña Magaña, Miguel Ángel, Moguel Ordóñez, Yolanda Beatriz, Sanginés García, José Roberto, & Leyva Morales, Carlos Enrique. (2012). Estructura e importancia de la cadena productiva y comercial de la miel en México. *Revista mexicana de ciencias pecuarias*, 3(1), 49-64. Recuperado en 18 de noviembre de 2024, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-11242012000100004&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-11242012000100004&lng=es&tlng=es)

Meaton, J., Lowore, J., & Wood, A. (2021). Assessing value chain interventions in Zambian and Ethiopian forest beekeeping systems. *Business Strategy & Development*, 4(2), 159–169. <https://doi.org/10.1002/bsd2.136>

Mercado, W., & Rimac, D. (2019). Comercialización de miel de abeja del bosque seco, distrito de Motupe, Lambayeque, Perú. *Natura@economía*, 4(1), 24-37. <https://doi.org/10.21704/ne.v4i1.1358>

MIDAGRI (2026, 21 de enero). Perú podrá exportar miel de abeja al mercado paraguayo. (s. f.). Noticias - Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego - Plataforma del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1338113-midagri-peru-podra-exportar-miel-de-abeja-al-mercado-paraguayo>

MIDAGRI (2021, 13 de mayo). En Perú existen más de 40 mil productores apícolas que trabajan la miel de abeja en 300 mil colmenas a nivel nacional [Nota de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/492753-midagri-en-peru-existen-mas-de-40-mil-productores-apicolas-que-trabajan-la-miel-de-abeja-en-300-mil-colmenas-a-nivel-nacional>

MINAGRI. (2015). Plan nacional de Desarrollo apícola 2015-2025. Ministerio de Agricultura Perú. 56 p. https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/resolucionesministeriales/2015/abril/plan_rm125-2015-minagri.pdf

Moharram, M. A. (2021). Honey Value Chain at Al Osaimat District in Ammran Governorate, Yemen. *Mağallaï Al-dirāsāt Al-iğtimā' iyyaï*, 27(2), 113-132. <https://doi.org/10.20428/jss.27.2.5>

Municipalidad de Íllimo (2023, 20 de mayo). Último censo realizado para saber la cantidad de apicultores en el distrito.

Oyerinde, A. A., & Omara-Achong, T. E. (2021). Comprehensive value chain development of natural resources for economic diversification: The apiculture approach. *Advances in Entomology* (Irvine, Calif.), 09(02), 59–69. <https://doi.org/10.4236/ae.2021.92006>

Peña, Nieto y Rodríguez (2008). Cadenas de Valor: un enfoque para las agrocadenas. *Revista Equidad y Desarrollo*, (9), 77-85. <https://www.redalyc.org/pdf/957/95700906.pdf>

Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva*. (A. Sevilla, Trad.) Moreno, Buenos Aires, Argentina: Rei Argentina S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Porter, M. (2002). Ventaja competitiva. México, DF: Compañía Editorial Continental. Porter, M. E. (1986). Competition in Global Industries. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts. <https://doi.org/10.2307/41165182>
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. The Free Press, Nueva York. <https://doi.org/10.1002/cir.3880010112>
- Porter, M. (1985). La ventaja competitiva según Michael Porter. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más. http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf
- Porter, M. E. (2021). ¿Qué es la estrategia?. <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/28281/1/2.%2BQue%CC%81%2Bes%2Be%2Bstrategia.pdf>
- Quintero, J. y Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos, 8 (3), 377-389. Recuperado <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318788001>
- Risco, A. A. (2020). Clasificación de las Investigaciones. Obtenido de <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818/restricted-resource?bitstreamId=b8261dda-583c-467d-947b-76c88ee9a029>
- Teshome Kassahun. (2020). “Value chain analysis and development: the case of bamboo and honeyproducts from maraka woreda, dawuro, southern Ethiopia”, International Journal of Current Research, 12, (05), 11641-11651. <https://doi.org/10.24941/ijcr.38736.05.2020>
- Uddin, M., Kamal, M., & Kamruzzaman, M. (2022). Value Chain Analysis of Honey in Bangladesh: Production Practices and Livelihood Perspective. SAARC Journal Of Agriculture, 19(2), 301-315. <https://doi.org/10.3329/sja.v19i2.57689>

Vázquez-Alfaro, M., Aguilar-Ávila, J., & Palacios-Rangel, M. I. (2021). Cadena de valor de la industria cervecera en México. *Nova Scientia*, 13(27). <https://doi.org/10.21640/ns.v13i27.2778>

Anexos

Anexo 1: Guía de observación

Guía de observación para el inicio del estudio sobre el análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el distrito de Illimo.

El presente estudio, que será presentado como una investigación cualitativa, sobre el análisis de la cadena de valor de los productores apícolas, pretende indagar como se está desarrollando la cadena de valor en dicho sector, así como también analizar cómo desarrollan las actividades primarias y de apoyo de dicha cadena.

Se inició de manera inductiva, es decir, en primera instancia se realizó una inmersión en el ambiente, en este caso, en los lugares donde se llevan a cabo la cosecha y recolección de la miel (bosques de Pomac), posteriormente se observó de manera abierta durante 2 días la manera en que los apicultores desarrollaban la actividad apícola, se observaron gestos, emociones, herramientas empleadas en dicha actividad, la indumentaria que se colocaban, se observó el ambiente, los árboles que habían, se observaron las colmenas, se observó el proceso de la cosecha, como se extraían las colmenas, la manera cuidadosa en la que se verificaba si ya estaban listas para cosecharse, luego se observó cómo esta miel se recolectaba en los recipientes, que eran de aluminio, para luego trasladarse al centro de producción. Posterior a esto se observó el procesamiento de la miel, como se pasaba de los recipientes almacenados, a la centrifuga para purificarla, se observó cómo esta máquina retenía pequeñas partículas de la colmenas, dejando totalmente pura la miel para que luego pase, por un filtro donde ya se deja por completo lista para colocarla en baño maría y lograr la consistencia y el color deseado, se observaron la manipulación de estas herramientas, así como también la calidad de las mismas, se observó el proceso de empaquetado en las bolsas gruesas y su sellado así como el empaquetado en pomos de vidrio, y su almacenamiento dentro de la tienda de los apicultores y finalmente se observó cómo se preparaban dichos productos para su envío a otros destinos.

Anexo 2: Guía de Entrevista

Fecha: Hora:

Lugar (sitio específico):

Entrevistador:

Entrevistado (nombre, género, edad):

Introducción

Descripción del propósito de la investigación, en este caso especificar que es un estudio que se está realizando para la tesis, explicar el motivo por el que fueron elegidos, aquí se explicara los criterios de selección, entre ellos sus años de experiencia en este rubro apícola, los principales productos de venta, su cantidad de colmenas, finalmente explicar la utilización de los datos, en este sentido, se debe especificar que la información brindada será para fines académicos, para la elaboración de los resultados del proyecto de investigación.

Características de la entrevista

Hay que explicar que toda la información y/o datos brindados serán tratados con suma responsabilidad y de manera confidencial sin exponerlos evitando así que sientas inseguridad al momento de brindar toda la información, aquí se indicará la duración aproximada de la entrevista la cual dura 30 minutos aproximadamente.

Preguntas

Preguntas generales:

1. ¿Podría describir brevemente su experiencia en la apicultura?
2. ¿Se dedica únicamente a la actividad apícola o ejecuta alguna otra actividad para el sustento económico?
3. ¿Cuáles son los beneficios que persigue con esta actividad? ¿Busca un incremento en sus ingresos, la utiliza para el autoconsumo, para un aumento de la producción de los cultivos o como una afición?
4. ¿Cuáles son los principales productos y servicios que usted ofrece?
5. ¿Cuál es promedio de costos de producción por cosecha?

Actividades primarias

Logística Interna

6. ¿Cómo gestionan la recolección y almacenamiento de la miel y otros productos apícolas?
7. ¿Qué prácticas utilizan para mantener la calidad del producto durante el transporte interno?

Operaciones

8. ¿Podría describir el proceso de extracción y procesamiento de la miel? Logística Externa
9. ¿Cómo se organiza la distribución de sus productos al mercado?
10. ¿Qué canales de distribución son los más efectivos para ustedes y por qué?

Marketing y Ventas

11. ¿Qué estrategias de marketing utilizan para diferenciar su producto en el mercado?
12. ¿Emplea las redes sociales para promocionar sus productos y/o promocionar su negocio?

Servicio

13. ¿Qué servicios postventa ofrecen para garantizar la satisfacción del cliente?

Actividades de Apoyo:

Infraestructura de la Empresa

14. ¿Cómo está estructurada la organización de su empresa apícola?

Gestión de Recursos Humanos

15. ¿Ha recibido apoyo en cuanto a capacitaciones por alguna institución?; ¿cuál?
16. ¿Cree Ud. que es suficiente el conocimiento que tiene sobre la actividad apícola?

Desarrollo de Tecnología

17. ¿Utiliza alguna forma de tecnología o innovación para mejorar su producción o procesos?

Abastecimiento

18. ¿Cómo seleccionan a sus proveedores de equipos y materiales?

Observaciones

Se da las gracias al participante por la información brindada, se vuelve hacer hincapié en la confidencialidad de la información que se brindó y también se precisa la posibilidad de participaciones futuras o posteriores en este caso para su posterior participación en el grupo de enfoque.

Anexo 3: Operacionalización de variables

Categoría	Definición conceptual	Subcategoría	Items
Cadena de Valor	La cadena de valor es un modelo que permite analizar las actividades internas que se desarrollan dentro de las empresas y de las interrelaciones que existen entre ellas (Porter,1987)	Actividades primarias	Logística interna Operaciones Logística externa Mercadotecnia y ventas Servicios
		Actividades de apoyo	Infraestructura de la empresa Gestión de recursos humanos Desarrollo tecnológico Abastecimiento

Anexo 4: Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo principal	Variable	
<p>¿Cuáles son las estrategias de mejora basadas en el análisis de la cadena de valor que permitan fortalecer la competitividad de los productores del sector apícola en el distrito de <u>Illimo</u>?</p>	<p>Proponer estrategias de mejora basadas en el análisis de la cadena de valor en los productores del sector apícola en el distrito de <u>Illimo</u></p>	Cadena de Valor	
	Objetivos específicos	Subcategoría	Items
	<p>Describir cómo se desarrollan las actividades primarias de los productores del sector apícola en el distrito de <u>Illimo</u></p>	Actividades primarias	<p>Logística interna Operaciones Logística externa Mercadotecnia y ventas Servicios</p>
	<p>Describir cómo se desarrollan las actividades de apoyo de los productores del sector apícola en el distrito de <u>Illimo</u></p>	Actividades de apoyo	<p>Infraestructura de la empresa Gestión de recursos humanos Desarrollo tecnológico Abastecimiento</p>
Diseño y tipo de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos	
<p>Aplicada Fenomenológica Cualitativa</p>	<p>Población: 16 apicultores <u>Illimanos</u> Unidad de análisis: 10 apicultores</p>	<p>En lo que respecta al procedimiento se parte por la observación, para lo cual se diseñó una guía de observación, lo que permitió al investigador conocer a detalle ciertas características del sector, se diseñó también una guía de entrevista, conformada por una serie de preguntas, las cuales fueron precisas y claras, para poder recoger información necesaria y relevante. Posterior a ello toda la información recolectada será almacenada en una base de datos para su posterior análisis detallado.</p>	

Anexo 5: Anotaciones de la observación

Anotaciones de la observación Pasiva

Fecha de observación: 8/06/2024

Duración: 10:00 AM a 2:00PM

Lugar: Bosques Secos de Pomac

Episodio: Desde que el apicultor llega a la zona de cosecha hasta la recolección de la miel de las colmenas para su traslado al lugar de procesamiento.

Llega al lugar, con ropa normal de casa, procede a bajar su indumentaria para colocarse, la cual consiste en un overol blanco maga larga, y una especie de velo, que le cubre el rostro para evitar algunas picaduras de las abejas y también lleva consigo unos guantes, de un grosor medio. Mientras se está colocando dicha indumentaria se puede observar el ambiente, no existe mucho ruido, solo se escucha el zumbido de las abejas, algunas que están en los árboles realizando la recolección del néctar, se puede presenciar un clima templado, no hace mucho sol, además se ven algunos animales, como lagartijas, ardillas, que no afectan en nada el trabajo de las abejas.

Luego de colocarse la indumentaria, toma su primer instrumento que es el ahumador y lo prepara para su posterior uso, primero coloca hojas secas, palos de árboles y con fosforo lo enciende hasta lograr que se genere un humo, que posteriormente lo emplean para rosearlo sobre las colmenas haciendo que las abejas se dispersen, y apoyándose de una especie de palanca o espátula levantan cada una de las colmenas, la sacuden para que las abejas que no se fueron con el humo se desprendan por totalidad de la colmena y las separan para ver si ya están listas para la cosecha o aún hace falta. Se observa que durante este proceso de verificar que colmenas ya están listas para cosechar, la indumentaria nunca se quita, sin embargo al momento de que ya se empieza a extraer la miel de las colmenas, se quitan los guantes empleados inicialmente, los cuales están en cierta medida están sucios por el polvo del viendo que existe en la tapa de las colmenas o por algunas pajas que se pegan en los mismos al momento de coger las colmenas, entonces se quiten los guantes y se colocan otros limpios, que son descartables y que les permite poder sostener y tener un mejor manejo de dichas colmenas y evitar pérdidas de miel.

Así se revisan cada una de las colmenas, y se van extrayendo las que ya están listas, con ayuda de la misma espátula se van extrayendo la miel que sale de cada colmena y se deposita en unos recipientes grandes de metal, y se van subiendo a la camioneta donde será transportada. La camioneta cuenta con unas bases de metal, donde se colocan los recipientes, es tipo una estructura que permite, que los recipientes queden fijos, y al momento de transportarlo no se vaya a caer y se pierda la miel. Terminado este proceso, se procede a tapar nuevamente las colmenas, y dejan tal cual se encontraron al momento de llegar al lugar. Una vez que ya se ha cosechado la miel, y esta toda en los recipientes y acomodadas para su traslado, se procede a retirar la indumentaria, antes de retirarla, se realiza el ahumado, para hacer que las abejas que estén posadas en su indumentaria se vayan y así poder ellos retirársela sin tener que padecer picaduras, luego se coloca su ropa normal, y procede a eliminar los desperdicios de la ahumadora, y la limpia, al igual que la espátula, para poder guardarlos luego en la camioneta, y luego emprende marcha al lugar de procesamiento.

En el lugar de procesamiento, las máquinas principales son la centrífuga, hecha de acero inoxidable al igual el filtro porque que pasa la miel, para luego ser puesta en baño maría, en recipientes de vidrio para lograr la consistencia y el color que se requiere para su venta. El ambiente donde se encuentran instaladas las maquinarias es un ambiente fresco, no hay contacto con el sol, ni tampoco existe humedad, es un ambiente extenso y todo está ordenado y limpio. Se observó que los principales envases que se emplean para el empaquetado son envases de vidrio de 500 gr, también se emplean bolsas gruesas y un sellador para las mismas, respecto al etiquetado se observó que, por lo general, contiene el nombre de la apícola, así como información del producto y también información de la empresa, como sus redes o número de celular, asimismo, los colores empleados son llamativos y las imágenes que se colocan principalmente son de las abejas. La observación me permitió también poder evidenciar que redes empleaban y que tipo de contenido colocaban en ellas, así como también la cantidad de interacciones que tenían por parte de los clientes.

Anexo 7: Evidencia de Observación



Anexo 8: Entrevistas

