

Ficha de Valorización de Resultados

66

GESTIÓN

Modelo de Gestión Mieles del Sur

Proyecto de Innovación en Regiones de Los Lagos y de Los Ríos

En el contexto global, en el que los hábitos de consumo se han orientado a la elección de productos naturales y beneficiosos para la salud, la oferta de productos derivados de las explotaciones apícolas se ha diversificado, incorporando junto con la miel subproductos como propóleos, polen, jalea real y cera. Esto ha generado la apertura de nuevos nichos de mercado que han significado el aporte de mayores retornos y el aumento de la rentabilidad, tanto de los productores como de toda la cadena involucrada, además de haber solucionado la inestabilidad de los precios en el negocio de la miel.

Sin embargo, la apicultura nacional se ha basado tradicionalmente en la producción de miel para su comercialización a granel, lo que ha significado inestabilidad de ingresos y bajas rentabilidades. Por este motivo, el proyecto precursor estuvo orientado a mejorar la rentabilidad del rubro mediante un modelo de trabajo asociativo de productores, orientado a la comercialización de un producto diferenciado y con valor agregado, certificado en su origen botánico y geográfico, que además cumpla con estándares sanitarios y de calidad.

Los análisis y resultados que se presentan se desarrollaron a partir del proyecto “Producción y comercialización asociativa de mieles con denominación de origen botánico y geográfico de pequeños productores apícolas de la Región de los Lagos”, financiado por la Fundación para la Innovación Agraria, FIA.



Esta ficha resume los resultados y lecciones aprendidas de este proyecto, expuestos en detalle en el libro correspondiente de la serie



Modelo de Gestión Mieles del Sur

Proyecto de Innovación en las regiones de Los Lagos y de Los Ríos

Origen	Esta ficha fue elaborada a partir de la publicación que sistematiza los resultados, experiencias y lecciones aprendidas de la ejecución de un proyecto financiado por FIA, cuya finalidad fue desarrollar acciones de estandarización, diferenciación y gestión para la producción de miel, a fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones organizacionales, tecnológicas, productivas y comerciales del sector, fortaleciendo su actuación como sujeto de la política de fomento y protagonista de su propio desarrollo social y económico. La iniciativa precursora se desarrolló entre junio de 2005 y julio de 2009, y fue ejecutada por la Red APIX A.G., en conjunto con pequeños productores apícolas organizados de la agricultura familiar campesina (AFC), que residen y trabajan en las regiones de Los Ríos y Los Lagos.
Propósito	El propósito del Modelo de Gestión y Comercial “Mieles de Sur” es la producción de miel diferenciada y con valor agregado para su posterior comercialización en el mercado nacional e internacional, mediante un trabajo asociativo de los productores interesados. Para optar a participar en el mercado de mieles diferenciadas, es necesario realizar un proceso de diferenciación por origen botánico y geográfico, a nivel regional, a partir del análisis de las especies botánicas presentes en la zona, las cuales conforman la realidad productiva de los pequeños y medianos productores apícolas. El desarrollo y la posterior comercialización de mieles diferenciadas con denominación de origen botánico y geográfico alcanza beneficios económicos que mejoran, en gran medida, la posición de pequeños y medianos apicultores, puesto que la demanda existente en el mercado por este tipo de productos puede llegar a triplicar en algunos casos los precios obtenidos por mieles a granel sin diferenciación. Sin embargo, una producción diferenciada requiere de una serie de exigencias en gestión, productivas y comerciales de la empresa o asociación, que son fundamentales de cumplir con el fin de lograr con éxito emprendimientos futuros similares a los del proyecto precursor.
Modalidad operativa	La aplicación del Modelo de Gestión Mieles del Sur se basa en los beneficios de contar con la aceptación de consumidores que valoran la alta calidad de mieles diferenciadas con carácter de especialidad. Por ello, apicultores atomizados y dueños de la materia prima (mieles) se asocian formando una empresa que les permita obtener beneficios en el ámbito productivo y comercial. El Modelo se desarrolla a partir de la caracterización de las mieles, de la capacitación de apicultores y de una gestión realizada mediante la participación de un consejo de administración, un profesional de alto nivel (gerente) y el apoyo de técnicos en aéreas propias de una organización empresarial, que componen la estructura de la cooperativa, en conjunto con los apicultores asociados (Figura 1). La comercialización se lleva a cabo una vez que la miel ha sido extraída, envasada y etiquetada en una planta afín para ello; posteriormente se distribuye a mercados de nicho donde se comercializa dada la experiencia de los profesionales de la asociación comercial, los cuales deben distribuir las mieles de calidad preferentemente en centros gourmet. Los atributos diferenciadores como origen botánico, geográfico y cultural, así como los cuidados del sistema productivo, en conjunto son características válidas para determinar este tipo de miel como un alimento “Premium”, de alto valor agregado, que difiere del de la competencia. Dado lo anterior, al igual que en el proyecto precursor, es necesario el desarrollo de una marca (Mieles del Sur), un envasado y un etiquetado que tenga como finalidad lograr el posicionamiento de los productos dentro del mercado. Para esto es necesario rescatar la calidad, así como el origen botánico y geográfico de las mieles, con el fin de presentarlas como productos únicos, lo cual permita la aceptación favorable de los clientes finales. El trabajo conjunto de la organización de productores con empresas especializadas en estrategias de marketing permite sortear las limitantes de entrada al mercado seleccionado y facilita la retención del mensaje que se desea transmitir para permanecer en el ámbito de consumo de los clientes objetivo. Al igual que en el proyecto precursor, el desarrollo de nuevas iniciativas innovadoras en el ámbito de las mieles diferenciadas, están condicionadas por los aportes de recursos provenientes de instituciones que dirigen sus esfuerzos al desarrollo de diversos sectores que albergan la realidad productiva de la AFC. Es por esto que una parte importante para el futuro crecimiento del sector recae en el apoyo financiero y de asistencia técnica que se pueda orientar a la obtención de sellos de calidad y a la implementación de una planta de extracción, envasado y etiquetado de las mieles obtenidas, con el fin de aumentar la capacidad productiva y el capital de la cooperativa.

Estrategia de implementación

Con el fin de obtener los beneficios propios del trabajo asociado de pequeños productores pertenecientes a la AFC, resulta fundamental crear un Programa de Desarrollo de Productores (PDP), compuesto por 20 a 30 apicultores; este es necesario para el abastecimiento de mieles diferenciadas a los distintos puntos de venta, así como para el fortalecimiento de la cadena de valor.

El Modelo se desarrolla de manera particular en las dependencias de cada apicultor, donde se maneja y obtiene la miel que será comercializada; cabe señalar que la asociación (cooperativa) exige un volumen mínimo de materia prima producida por cada apicultor. Posteriormente, el grupo de productores trabaja de manera conjunta para envasar y comercializar las mieles obtenidas, como un solo producto estandarizado, a través de los canales de comercialización objetivo.

Con el propósito de posicionar los productos desarrollados y posteriormente lograr nuevos productos, se propone implementar un programa de desarrollo comercial que considere aspectos como:

- proceso productivo,
- orientación al cliente,
- calidad del producto desarrollado,
- generación de marca,
- identificación de origen y geográfica,
- precio de oferta final.

El desarrollo continuo de nuevos productos y la diversificación de mieles provenientes de distintas especies permitirán llegar a un mercado que, de acuerdo a su velocidad de desarrollo y tendencias de consumo, se tornará cada vez más complejo y competitivo.

Con relación a la conservación de los atributos y características de inocuidad que deben presentar las mieles, resulta imperante desarrollar sistemas de acopio apropiados, que logren mantener sin alteraciones dichas características.

La implementación de un sistema de trazabilidad en toda la cadena productiva, es de gran importancia para generar confianza entre los consumidores, dado que se da la seguridad alimentaria necesaria que actualmente exigen los mercados, lo cual es una tendencia mundial de los sistemas productivos más desarrollados en gran parte de los países objetivo de esta producción.

El desarrollo de jornadas de capacitación destinadas a los productores asociados, orientadas a mejorar la planificación y el aprendizaje de estrategias productivas y comerciales de largo plazo, permitirá aumentar los niveles de producción y acrecentar la rentabilidad que se genera a partir del mayor valor agregado de las colmenas.

Claves de viabilidad

Se han distinguido ocho aspectos fundamentales sobre los cuales se basa la viabilidad del modelo:

- **Desarrollo de productos diferenciados.** Posibilita la apertura al mercado nacional e internacional, promocionando la zona del producto certificado y sus productos de calidad superior y precios más atractivos.
- **Marketing.** La creación de una imagen corporativa aumenta la competitividad de la empresa y amplía los límites tradicionales con que cuenta la AFC para dar a conocer sus productos, ya que producto de un envasado y etiquetado de calidad se da a conocer el mensaje objetivo de la empresa.
- **Calidad.** Una selección inicial adecuada de mieles que cuenten realmente con los parámetros propios de mieles diferenciadas, es fundamental para resguardar la calidad de la miel que posteriormente se ofrece en el mercado.
- **Asociatividad.** Sus beneficios son fundamentalmente tres: gestión organizacional y comercial, volumen de productos, y mejor poder negociador con los clientes.
- **Asesoría técnica.** Contar con profesionales y técnicos que entreguen una asistencia técnica productiva y comercial de calidad, con el objetivo de mejorar el capital humano de pequeños y medianos productores.
- **Alianzas comerciales.** Para la coordinación y fomento de las producciones es vital el establecimiento de una alianza estratégica con el poder de compra, mediante una relación basada en el cumplimiento de los volúmenes, tiempos y calidad de las mieles, la cual facilita la introducción y mantención en el tiempo de los productos en el mercado.
- **Financiamiento.** Un punto crítico para la incorporación al proyecto de pequeños y medianos apicultores de la AFC, es contar con un capital de trabajo suficiente para enfrentar las inversiones requeridas y los costos incurridos durante el primer año de proyecto.
- **Rendimientos productivos.** Es necesaria la obtención de rendimientos productivos óptimos por cada colmena cosechada, lo cual permitirá alcanzar indicadores económicos adecuados en los proyectos futuros y su sostenibilidad durante el mediano y largo plazo.

Valor del modelo

El Modelo de Gestión Miel del Sur evidencia el aporte significativo que otorga el trabajo asociativo, en términos del desarrollo de negocios de pequeños y medianos apicultores, el cual se orientó a diversificar la actual matriz productiva nacional, mediante la innovación y aprovechamiento del gran potencial existente en el sector apícola nacional.

La creación de una asociación empresarial de propiedad de pequeños campesinos, permitió superar una serie de limitantes existentes en la realidad productiva de los apicultores de la AFC y dejó, a la vez, en evidencia las problemáticas y los próximos desafíos necesarios de afrontar con el fin de producir competitivamente en un mercado favorable para este tipo de producciones.

Los resultados alcanzados en el proyecto precursor son significativos respecto la creación de una estructura de comercialización, que antes de esta iniciativa no existía, y profesionalizan la actividad mediante la implementación de un plan de negocios y el desarrollo de un estudio de mercado, destinados a tomar las mejores decisiones para lograr los objetivos estratégicos de la asociación.

Otros desarrollos que se lograron a partir del proyecto fueron:

- Reconocimiento de las formas de certificación de los atributos diferenciadores de cada miel.
- Reconocimiento del gran potencial existente respecto mieles diferenciadas en las regiones de Los Lagos y Los Ríos.
- Implementación de buenas prácticas (BP).
- Capacitación de apicultores.
- Reconocimiento de la importancia del marketing dentro del negocio.

La estrategia de implementación que propone el Modelo está orientada a la creación de una forma de trabajo conjunta compatible con las condiciones del mundo rural, que cuente con el respaldo e intención de trabajo necesarios de cada integrante que participa en la organización, con la finalidad de lograr el desarrollo exitoso de la producción y su posterior comercialización.

FIGURA 1. Modalidad operativa del Modelo de Gestión Miel del Sur

