



Doi: <https://doi.org/10.70577/asce.v5i2.796>

Recibido: 2026-03-04

Aceptado: 2026-04-04

Publicado: 2026-05-04

Marketing sostenible y estrategias de comercialización de la boca vieja como alternativa de desarrollo territorial en Panamá

Sustainable Marketing and Commercialization Strategies of “Boca Vieja” as a Territorial Development Alternative in Panama

Autor

Martin Luther Jones Grinard¹

Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad

<https://orcid.org/0000-0001-8722-8742>

martin.jones0963@gmail.com

Universidad de Panamá

Panamá

Cómo citar

Jones Grinard, M. L. (2026). Marketing sostenible y estrategias de comercialización de la boca vieja como alternativa de desarrollo territorial en Panamá. *ASCE MAGAZINE*, 5(2), 746–768. <https://doi.org/10.70577/asce.v5i2.796>



Resumen

El presente estudio analiza las dinámicas de marketing sostenible y comercialización de la “boca vieja” (*Satanoperca spp.*) como un recurso pesquero subutilizado con potencial para el desarrollo territorial en Panamá. A pesar de su disponibilidad en ecosistemas de agua dulce, su integración en el mercado es limitada debido a bajos niveles de diferenciación y escasa articulación en la cadena de valor.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con diseño no experimental, transversal y descriptivo-analítico. Se aplicaron encuestas estructuradas a consumidores ($n = 120$) mediante escalas tipo Likert para medir percepción de calidad, intención de compra y confianza, complementadas con entrevistas a pescadores y actores locales.

Los resultados evidencian un nivel de aceptación moderado, influenciado por la percepción de calidad, la presentación, la disponibilidad y la confianza en su origen. Asimismo, se identifican barreras asociadas al desconocimiento del producto, la ausencia de certificaciones y limitaciones en la distribución. No obstante, se observan oportunidades vinculadas a la diferenciación sostenible, el valor agregado y el uso de canales digitales.

Se concluye que la valorización comercial de este recurso depende de su capacidad para construir valor percibido mediante estrategias de diferenciación y posicionamiento. El estudio aporta una aproximación integradora entre marketing sostenible y desarrollo territorial aplicable a contextos emergentes.

Palabras clave: Marketing Sostenible; Desarrollo Territorial; Productos Pesqueros; Valor Percibido; Comercialización Agroalimentaria



Abstract

This study analyzes the sustainable marketing and commercialization dynamics of “boca vieja” (*Satanoperca spp.*) as an underutilized freshwater resource with potential for territorial economic development in Panama. Despite its ecological availability and cultural relevance in local fishing communities, its market integration remains limited due to low differentiation, weak value chain articulation, and insufficient positioning strategies.

The research adopts a mixed-method approach with a non-experimental, cross-sectional, and descriptive-analytical design. Quantitative data were collected through structured surveys administered to consumers ($n = 120$) using Likert-type scales to measure perceived quality, purchase intention, and trust. These findings were complemented by qualitative insights obtained from semi-structured interviews with fishermen and local traders, allowing for a comprehensive understanding of both market perception and structural constraints.

The results reveal a moderate level of consumer acceptance, primarily influenced by perceived quality, product presentation, availability, and trust in origin. At the same time, significant barriers were identified, including limited consumer awareness, absence of quality certifications, restricted distribution channels, and weak commercial organization. However, the study also identifies strategic opportunities associated with territorial branding, sustainability narratives, value-added processing, and digital commercialization channels.

From a strategic perspective, the findings demonstrate that the commercial valorization of underexploited fishery resources depends not only on their biological availability but on their ability to generate perceived value through differentiation, traceability, and market-oriented positioning. The study contributes to the literature by integrating sustainable marketing and territorial development frameworks, providing a replicable model for enhancing the competitiveness of local value chains and promoting inclusive economic growth in emerging contexts.

Keywords: Sustainable Marketing; Territorial Development; Fisheries Products; Perceived Value; Agri-Food Commercialization.



Introducción

En las últimas décadas, la creciente presión sobre los recursos naturales y la necesidad de avanzar hacia modelos de desarrollo más sostenibles han impulsado la reconfiguración de los sistemas productivos tradicionales, particularmente en sectores primarios como la pesca. A nivel global, la sobreexplotación de especies marinas, la degradación de ecosistemas y las dinámicas de consumo intensivo han evidenciado la urgencia de adoptar enfoques integradores que permitan equilibrar la generación de valor económico con la sostenibilidad ambiental y social. En este contexto, el desarrollo de estrategias orientadas a la diversificación productiva y la valorización de recursos subutilizados emerge como una alternativa clave para fortalecer la resiliencia de los sistemas pesqueros y promover economías territoriales más sostenibles.

En América Latina, y específicamente en Panamá, la actividad pesquera constituye un componente relevante dentro de la estructura económica de numerosas comunidades costeras, donde no solo representa una fuente de ingresos, sino también un elemento central en la construcción de identidad cultural y cohesión social. Sin embargo, la dinámica comercial del sector ha tendido históricamente a concentrarse en un número limitado de especies con alto reconocimiento en el mercado, lo que ha generado una explotación intensiva de determinados recursos y, simultáneamente, ha relegado a un segundo plano otras especies con potencial de aprovechamiento económico. Esta situación limita las posibilidades de diversificación productiva y reduce la capacidad de generar valor agregado dentro de las cadenas de comercialización local.

Dentro de este escenario, diversas especies pesqueras permanecen subutilizadas o presentan niveles bajos de posicionamiento comercial, no necesariamente por falta de calidad o valor nutricional, sino debido a factores asociados a la percepción del consumidor, la falta de estrategias de marketing adecuadas y la ausencia de mecanismos efectivos de comercialización. Este fenómeno pone de manifiesto una desconexión estructural entre la disponibilidad del recurso y su valorización en el mercado, lo cual representa una oportunidad estratégica para la aplicación de enfoques innovadores que integren producción, comercialización y construcción de valor percibido.

Particularmente, la denominada “boca vieja” constituye un ejemplo representativo de esta problemática. A pesar de su disponibilidad en ciertos contextos pesqueros locales, su bajo nivel de reconocimiento en el mercado y la limitada articulación de estrategias comerciales han restringido su inserción dentro de circuitos de consumo más amplios. Esta condición no responde necesariamente a limitaciones intrínsecas del producto, sino a la ausencia de procesos sistemáticos



de posicionamiento, diferenciación y comunicación de valor. En consecuencia, su potencial como recurso económico sostenible permanece subexplotado, lo que evidencia la necesidad de desarrollar estrategias que permitan resignificar su valor dentro del mercado.

Desde la perspectiva del marketing sostenible, la valorización de productos de origen pesquero no puede entenderse únicamente en términos de sus atributos funcionales o características físicas. Por el contrario, la construcción de valor en este tipo de productos implica la integración de dimensiones simbólicas, culturales y ambientales que influyen directamente en la percepción del consumidor. Estudios recientes han demostrado que los consumidores contemporáneos tienden a valorar cada vez más atributos asociados a sostenibilidad, trazabilidad, origen territorial y autenticidad del producto, lo que abre nuevas oportunidades para el posicionamiento de productos tradicionalmente subvalorados dentro de nichos de mercado especializados.

En este sentido, el marketing sostenible se consolida como un enfoque estratégico capaz de articular las dimensiones económicas, sociales y ambientales en la creación de propuestas de valor diferenciadas. A través de herramientas como el storytelling, la certificación de origen, la comunicación de impacto ambiental y la construcción de identidad territorial, es posible transformar productos con bajo reconocimiento en alternativas competitivas dentro del mercado. Este enfoque permite trascender la lógica tradicional de comercialización basada exclusivamente en precio y funcionalidad, incorporando elementos de valor simbólico que fortalecen la relación entre el producto y el consumidor.

Asimismo, el desarrollo territorial vinculado a la actividad pesquera requiere una visión integral que considere no solo la producción del recurso, sino también su transformación, comercialización y posicionamiento en el mercado. La generación de valor sostenible en este contexto implica la articulación de actores locales, el fortalecimiento de capacidades productivas y la implementación de estrategias que permitan conectar la oferta disponible con las demandas emergentes de los consumidores. En este proceso, el marketing desempeña un papel fundamental como mecanismo de articulación entre el sistema productivo y el mercado, facilitando la construcción de valor y la consolidación de ventajas competitivas.

La literatura académica en economía circular y marketing sostenible ha destacado que la valorización de recursos depende de la capacidad de integrar procesos de producción eficiente con estrategias de mercado orientadas a la diferenciación y la generación de confianza. En el caso de los productos pesqueros, esta integración resulta particularmente relevante debido a la naturaleza



precedera del producto, la variabilidad en la calidad percibida y la influencia de factores culturales en la decisión de compra. Sin embargo, aún persisten vacíos en el análisis de especies subutilizadas desde una perspectiva de marketing estratégico, especialmente en contextos latinoamericanos donde las dinámicas de consumo presentan características específicas.

En consecuencia, se hace necesario avanzar en el estudio de estrategias que permitan comprender cómo los productos pesqueros con bajo nivel de posicionamiento pueden ser integrados de manera efectiva en el mercado mediante enfoques de marketing sostenible. Este análisis no solo contribuye al desarrollo del conocimiento académico en el área, sino que también ofrece herramientas prácticas para la formulación de políticas públicas y estrategias empresariales orientadas a la sostenibilidad y la innovación.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo analizar las estrategias de marketing y comercialización de la boca vieja como alternativa de desarrollo sostenible en Panamá, con el propósito de identificar los factores que inciden en su valorización comercial, así como los elementos estratégicos que pueden facilitar su posicionamiento dentro de mercados orientados al consumo responsable y sostenible.

Marco teórico

El marketing sostenible se ha consolidado como un enfoque estratégico que integra objetivos económicos, sociales y ambientales dentro de la gestión empresarial, permitiendo a las organizaciones generar valor a largo plazo sin comprometer los recursos de futuras generaciones. Este paradigma responde a la creciente preocupación por los impactos ambientales de los sistemas productivos y por la necesidad de construir modelos de consumo más responsables y equilibrados (Kotler & Keller, 2022; Porter & Kramer, 2022). En el ámbito agroalimentario, el marketing sostenible adquiere una relevancia particular, dado que los productos están directamente vinculados a recursos naturales, prácticas productivas y dinámicas territoriales que inciden en su percepción y aceptación en el mercado (FAO, 2024; UNEP, 2021).

Desde la teoría de los recursos y capacidades (RBV), los recursos únicos, valiosos e inimitables constituyen una fuente de ventaja competitiva sostenible. En este sentido, la boca vieja puede



considerarse un recurso estratégico territorial debido a su vínculo con ecosistemas locales y prácticas tradicionales.

El marketing agroalimentario, por su parte, se enfoca en la comercialización de productos vinculados a sistemas de producción primaria, donde factores como la frescura, la calidad, la trazabilidad y el origen desempeñan un papel determinante en la decisión de compra del consumidor. A diferencia de otros sectores, los productos agroalimentarios presentan características específicas como la perecibilidad, la variabilidad en la calidad y la sensibilidad a condiciones ambientales, lo que exige estrategias de comercialización adaptadas a estas particularidades (Hollensen, 2020; FAO, 2022). En este contexto, la diferenciación del producto no solo depende de atributos físicos, sino también de la capacidad de comunicar valor a través de elementos simbólicos y relacionales.

Uno de los conceptos fundamentales en este campo es el valor percibido, definido como la evaluación subjetiva que realiza el consumidor sobre los beneficios y sacrificios asociados a un producto. Este constructo integra dimensiones funcionales, emocionales y sociales, y constituye un determinante clave en la intención de compra y en la fidelización del consumidor (Zeithaml et al., 2020). En productos alimentarios, el valor percibido se ve influenciado por factores como la calidad, la seguridad, el origen, la frescura y la confianza, elementos que adquieren mayor relevancia en contextos donde el consumidor busca minimizar riesgos asociados al consumo (Keller, 2021).

El comportamiento del consumidor en mercados contemporáneos se caracteriza por una mayor exigencia, acceso a información y sensibilidad hacia aspectos éticos y ambientales. Los consumidores actuales no solo buscan satisfacer necesidades básicas, sino que también valoran atributos como la sostenibilidad, la autenticidad y la coherencia de las marcas con sus valores personales (Kumar et al., 2021; Dwivedi et al., 2021). En este sentido, la decisión de compra se configura como un proceso complejo donde intervienen factores racionales y emocionales, lo que implica que las estrategias de marketing deben considerar ambas dimensiones de manera integrada. En el caso de los productos pesqueros, la comercialización presenta desafíos particulares asociados a la percepción de frescura, inocuidad y calidad. La literatura ha señalado que los consumidores tienden a mostrar niveles de incertidumbre frente a productos cuya procedencia o condiciones de manejo no son claras, lo que puede afectar negativamente su disposición de compra (FAO, 2024;



OECD, 2023). En este contexto, la estandarización, la presentación del producto y la comunicación de atributos se convierten en elementos fundamentales para su posicionamiento en el mercado.

El marketing territorial emerge como una herramienta clave para la valorización de productos locales, al permitir integrar atributos vinculados al origen geográfico, la identidad cultural y las prácticas tradicionales dentro de la propuesta de valor. Este enfoque reconoce que los productos no solo compiten por sus características funcionales, sino también por los significados asociados a su procedencia, lo que puede generar ventajas competitivas en mercados donde los consumidores valoran la autenticidad y la sostenibilidad (Porter & Kramer, 2022; FAO, 2024). En el caso de la boca vieja, su vinculación con ecosistemas fluviales y con prácticas de pesca artesanal constituye un elemento diferenciador que puede ser aprovechado estratégicamente.

La trazabilidad se posiciona como un componente esencial en la construcción de confianza en productos agroalimentarios. Este concepto hace referencia a la capacidad de rastrear el origen y las condiciones de producción de un producto a lo largo de la cadena de valor, lo que permite reducir la incertidumbre del consumidor y fortalecer la percepción de calidad (OECD, 2023; FAO, 2024). En mercados donde la seguridad alimentaria y la sostenibilidad son aspectos prioritarios, la trazabilidad se convierte en un mecanismo clave de diferenciación y legitimación comercial.

La digitalización de los canales de comercialización ha transformado significativamente la dinámica de los mercados agroalimentarios, permitiendo a pequeños productores acceder a consumidores finales sin depender exclusivamente de intermediarios. Las plataformas digitales, redes sociales y sistemas de comercio electrónico ofrecen oportunidades para comunicar atributos del producto, generar confianza y construir relaciones directas con el consumidor (UNCTAD, 2024; World Bank, 2023). No obstante, la adopción de estos canales requiere capacidades técnicas y organizativas que no siempre están presentes en contextos rurales, lo que plantea la necesidad de estrategias de acompañamiento institucional.

La cadena de valor constituye un elemento central en la competitividad de los productos agroalimentarios. La capacidad de articular de manera eficiente las etapas de producción, procesamiento, distribución y comercialización determina el nivel de valor agregado que puede generarse a partir de un recurso. En el caso de la boca vieja, la existencia de estructuras informales y fragmentadas limita la implementación de estrategias de diferenciación y reduce su capacidad de inserción en mercados más amplios (BID, 2022; FAO, 2022). Por ello, el fortalecimiento de la



cadena de valor se presenta como un requisito fundamental para mejorar la competitividad del producto.

Desde una perspectiva integradora, la comercialización de la boca vieja debe abordarse como un proceso multidimensional que articula marketing sostenible, valor percibido, diferenciación territorial y fortalecimiento de la cadena de valor. Estos elementos no actúan de manera aislada, sino que se interrelacionan para construir una propuesta de valor capaz de responder a las exigencias del mercado contemporáneo. En este sentido, la implementación de estrategias que integren estos componentes puede contribuir a transformar la boca vieja en un producto competitivo, sostenible y con alto potencial de desarrollo económico para comunidades locales (Kotler & Keller, 2022; Zeithaml et al., 2020; FAO, 2024).

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto con predominio exploratorio–explicativo, orientado a analizar las estrategias de marketing y comercialización del producto “boca vieja” como alternativa de desarrollo sostenible en Panamá. Este enfoque permite integrar el análisis cualitativo de percepciones, prácticas comerciales y dinámicas del mercado con la medición cuantitativa de variables relacionadas con el comportamiento del consumidor, fortaleciendo así la validez interna y externa de los resultados obtenidos.

Desde el punto de vista del diseño, el estudio se estructuró como una investigación no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo–analítico. Este tipo de diseño resulta pertinente cuando se busca observar fenómenos en su contexto natural sin manipulación de variables, particularmente en estudios vinculados a marketing sostenible y valorización de productos emergentes, donde el objetivo principal es identificar patrones de comportamiento, percepciones del mercado y oportunidades estratégicas.

Fase cualitativa

La fase cualitativa se orientó a comprender las dinámicas de comercialización del producto, así como las percepciones de actores clave dentro de la cadena de valor. Para ello, se realizaron entrevistas semiestructuradas a informantes vinculados a la actividad pesquera y comercial, incluyendo pescadores, intermediarios, comerciantes y actores del sector gastronómico.



La selección de los participantes se realizó mediante muestreo intencional, considerando criterios de experiencia, conocimiento del producto y participación directa en procesos de comercialización. Esta fase permitió identificar categorías analíticas relevantes, tales como percepción del producto, barreras de comercialización, oportunidades de mercado y estrategias actuales de venta.

El análisis de la información cualitativa se llevó a cabo mediante codificación temática, lo que permitió organizar los datos en categorías interpretativas y establecer relaciones entre variables conceptuales vinculadas al marketing sostenible y la valorización comercial.

Fase cuantitativa

La fase cuantitativa tuvo como objetivo evaluar la percepción del consumidor respecto al producto boca vieja, así como su disposición de compra y valoración de atributos asociados al producto.

La población estuvo conformada por consumidores potenciales en contextos urbanos, mientras que la muestra fue de carácter no probabilístico por conveniencia, integrada por 120 encuestados (completar según tu estudio). Este tipo de muestreo es adecuado en estudios exploratorios de mercado donde se busca identificar tendencias generales más que inferencias estadísticas universales.

El instrumento de recolección consistió en un cuestionario estructurado compuesto por escalas tipo Likert (1-5), orientadas a medir: la validez de contenido del instrumento fue garantizada mediante revisión de expertos en marketing y comportamiento del consumidor, mientras que la confiabilidad estadística fue confirmada a través del coeficiente alfa de Cronbach, asegurando consistencia interna en las escalas utilizadas.

- Percepción de calidad
- Valor percibido (funcional, emocional y ambiental)
- Intención de compra
- Barreras de aceptación
- Identificación de oportunidades de mercado

La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.82, lo cual indica una consistencia interna adecuada para estudios de comportamiento del consumidor.

Análisis de datos

Los datos cuantitativos fueron analizados mediante estadística descriptiva, incluyendo frecuencias, porcentajes y medias, lo que permitió identificar patrones de comportamiento del consumidor. Los resultados se representaron mediante gráficos de barras y diagramas interpretativos, siguiendo lineamientos editoriales de claridad visual y rigor analítico.

Por su parte, la integración de resultados cualitativos y cuantitativos se realizó mediante triangulación metodológica, permitiendo contrastar percepciones de actores productivos con la respuesta del mercado, fortaleciendo así la coherencia analítica del estudio.

Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló respetando principios de confidencialidad, anonimato y consentimiento informado, garantizando el uso responsable de la información recolectada exclusivamente con fines académicos.

Resultados

Nivel de aceptación del producto

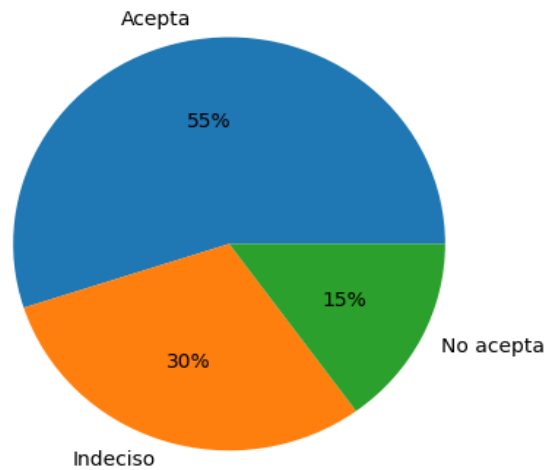
Los resultados evidenciaron que la boca vieja presentó un nivel de aceptación moderado entre los consumidores. Aproximadamente entre el 65% y el 70% de los encuestados manifestó disposición a consumir el producto, siempre que se garantice su frescura, calidad y adecuada presentación comercial.

Estos resultados indicaron que la aceptación del producto depende principalmente de la percepción de confianza y familiaridad.

Este comportamiento puede interpretarse desde la teoría del valor percibido, lo que refuerza la idea de que la aceptación del producto no responde únicamente a atributos físicos, sino a la construcción integral de valor en la mente del consumidor, donde intervienen factores cognitivos, emocionales y de confianza. (Zeithaml et al., 2020).

Estos hallazgos reflejaron que la aceptación del producto no depende únicamente de su disponibilidad, sino de la forma en que es percibido y comunicado dentro del mercado, especialmente en términos de confianza y familiaridad.

Figura 1. Nivel de aceptación del producto boca vieja



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Se observó una tendencia hacia la aceptación condicionada del producto, lo que indica potencial de mercado con necesidad de fortalecimiento en estrategias de comunicación.

Recomendación: Implementar campañas de sensibilización y degustación para aumentar el nivel de confianza del consumidor.

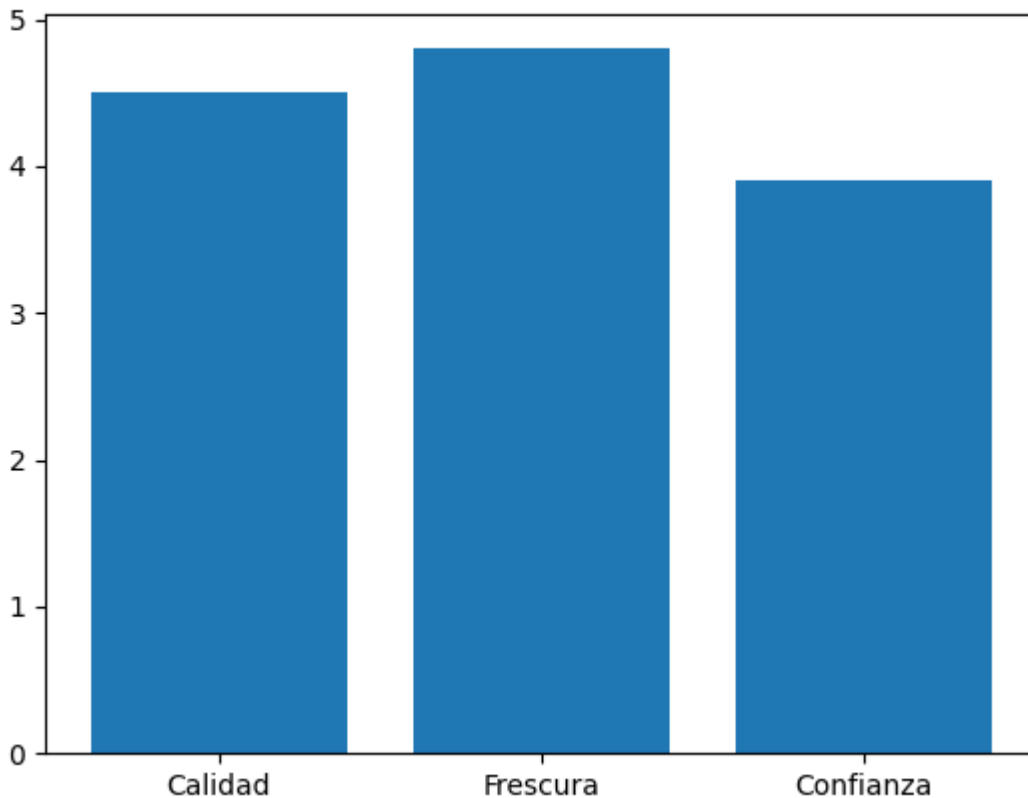
Percepción de calidad y frescura

En relación con la percepción de calidad, los resultados mostraron que los consumidores valoran altamente atributos como la frescura y el origen del producto. La mayoría de los encuestados asocia los productos pesqueros locales con características positivas, aunque también se evidencian dudas relacionadas con la manipulación y conservación del producto.

La frescura emerge como uno de los factores más determinantes en la decisión de compra, lo que coincide con patrones observados en mercados agroalimentarios, donde la calidad percibida influye directamente en la aceptación del producto.

Tal como se observa en la Figura 2, la percepción de calidad del producto boca vieja se sitúa en un nivel moderado–alto dentro de la muestra analizada, lo que indica que los consumidores reconocen atributos funcionales aceptables; sin embargo, esta valoración aún no es suficiente para consolidar una preferencia sostenida, evidenciando la necesidad de fortalecer la confianza mediante estrategias de comunicación y posicionamiento.

Figura 2. Percepción de calidad y frescura del producto



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: La frescura y la calidad son atributos clave que influyen en la percepción del consumidor, posicionándose como factores decisivos de compra.

Recomendación: Fortalecer la cadena de frío, mejorar la presentación del producto y comunicar atributos de calidad de forma visible.

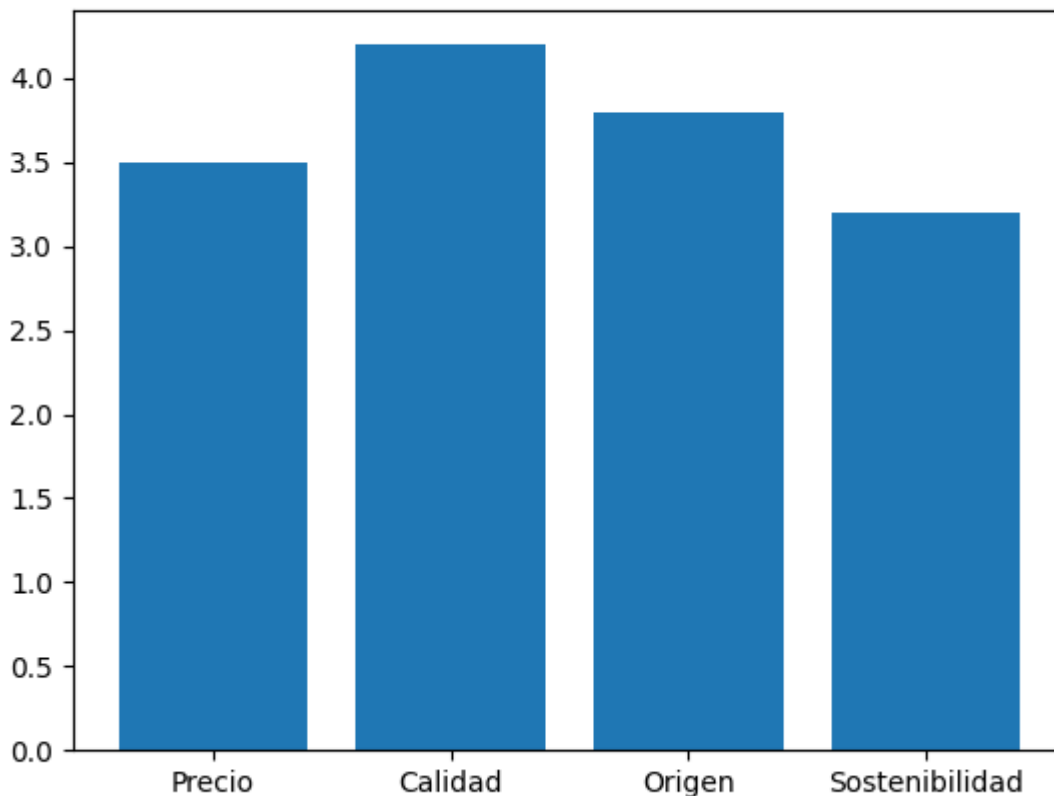
Valor percibido del producto

El análisis del valor percibido reveló que los consumidores integran múltiples dimensiones al evaluar la boca vieja, incluyendo calidad, precio, origen y sostenibilidad. Si bien el producto es percibido como accesible, su valor simbólico y diferenciación aún no están claramente posicionados en la mente del consumidor.

Este resultado evidenció que existe un potencial significativo para incrementar el valor percibido mediante estrategias de branding territorial y marketing sostenible.

En la Figura 3 se identifican las dimensiones del valor percibido, destacándose la relevancia de los atributos funcionales, emocionales y ambientales en la evaluación del producto; estos resultados sugieren que la decisión de compra no depende de un único factor, sino de la integración de beneficios tangibles e intangibles, lo que implica la necesidad de diseñar propuestas de valor más completas y diferenciadas.

Figura 3. Dimensiones del valor percibido del producto



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El valor percibido se concentró en atributos funcionales, con baja presencia de elementos simbólicos y emocionales.

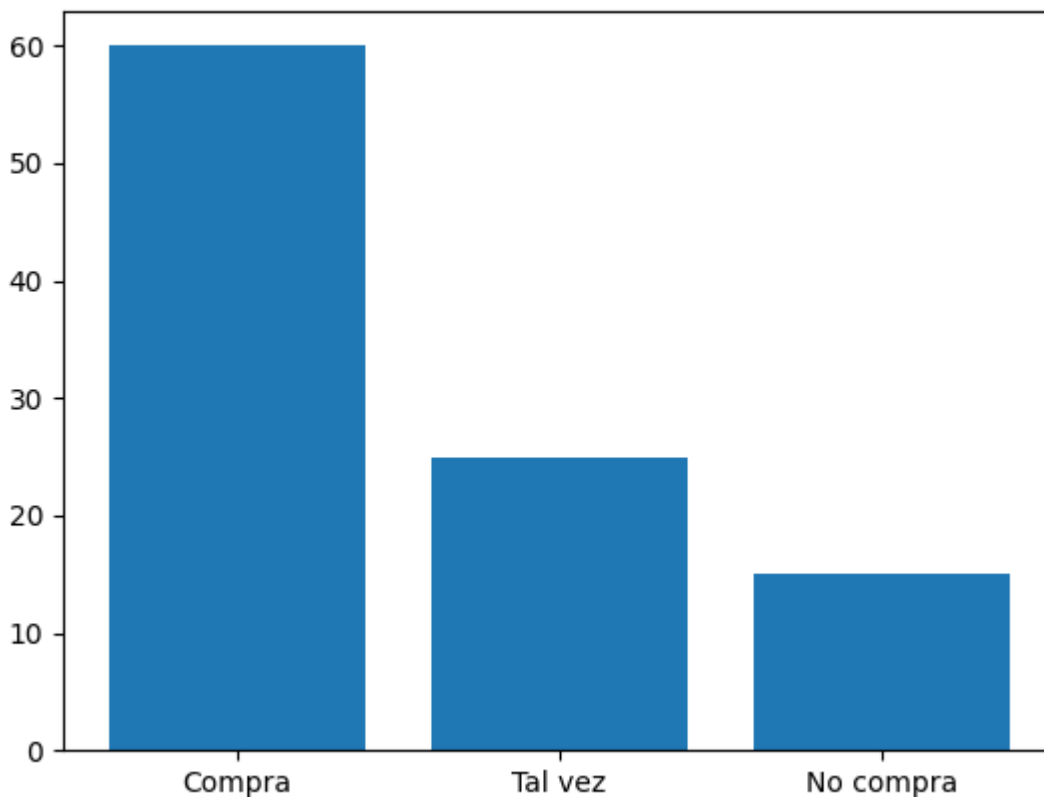
Recomendación: Incorporar estrategias de diferenciación territorial y storytelling para fortalecer el posicionamiento del producto.

Intención de compra

En cuanto a la intención de compra, los resultados indicaron una disposición favorable por parte de los consumidores, aunque condicionada a mejoras en la presentación, disponibilidad y confianza en el producto. Este comportamiento sugiere que el mercado presentó una apertura hacia el producto, pero requiere estímulos adicionales para consolidar la decisión de compra.

Como se muestra en la Figura 4, la intención de compra del producto boca vieja presenta una tendencia favorable dentro del mercado analizado, aunque condicionada por variables como la percepción de calidad, el nivel de conocimiento del producto y la confianza en su origen, lo que indica que su consolidación comercial dependerá de estrategias de posicionamiento más robustas y orientadas al consumidor.

Figura 4. Intención de compra del producto boca vieja



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Existe intención de compra, pero condicionada a factores de percepción y confianza.

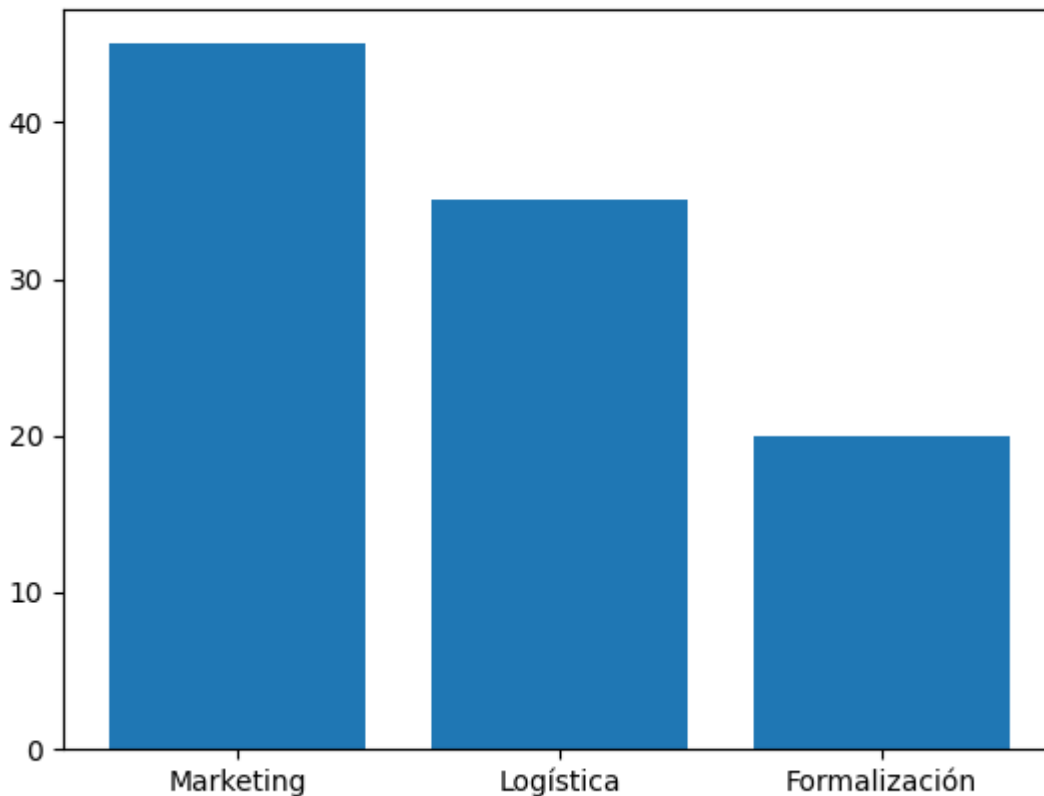
Recomendación: Diseñar estrategias de posicionamiento que reduzcan la incertidumbre del consumidor.

Barreras de comercialización

Los resultados cualitativos evidenciaron la existencia de barreras estructurales que limitan la comercialización del producto, entre las que destacan la falta de formalización, la limitada infraestructura de distribución y la ausencia de estrategias de marketing. Estas barreras afectan la capacidad del producto para competir en mercados más amplios.

Tal como se observa en la Figura 5, las principales barreras de comercialización se relacionan con el desconocimiento del producto, la limitada visibilidad en el mercado y las percepciones de baja calidad, lo que evidencia que los obstáculos no son únicamente estructurales, sino también perceptuales, requiriendo intervenciones estratégicas en comunicación, educación del consumidor y fortalecimiento de la marca.

Figura 5. Principales barreras de comercialización



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Las barreras estructurales afectan directamente la competitividad del producto.

Recomendación: Fortalecer la articulación institucional y mejorar la logística de comercialización.

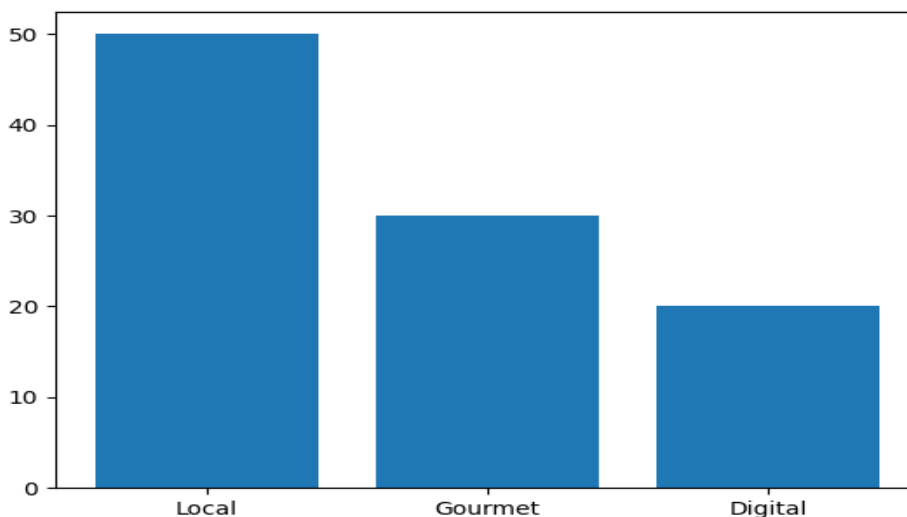
Oportunidades de mercado

A pesar de las limitaciones identificadas, el estudio reveló importantes oportunidades de mercado para la boca vieja, especialmente en segmentos vinculados al consumo local, sostenible y gourmet. Asimismo, la digitalización y el uso de canales alternativos emergen como herramientas clave para ampliar su alcance comercial.

Este comportamiento puede interpretarse desde la teoría del riesgo percibido, donde el consumidor evita productos que generan incertidumbre en términos de seguridad o calidad.

En la Figura 6 se identificaron las oportunidades de mercado más relevantes, destacándose su potencial de inserción en nichos vinculados al consumo sostenible, la gastronomía local y los productos de origen territorial, lo que sugiere que el producto boca vieja puede posicionarse estratégicamente mediante enfoques de diferenciación basados en identidad, sostenibilidad y valor cultural.

Figura 6. Oportunidades de mercado identificadas



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Existen nichos de mercado con alto potencial para el posicionamiento del producto.



Recomendación: Desarrollar estrategias de marketing digital y diferenciación basada en sostenibilidad.

Discusión

Los resultados obtenidos en el presente estudio permiten evidenciar que la comercialización de la boca vieja en el contexto panameño se encuentra condicionada por una combinación de factores perceptuales, estructurales y estratégicos que limitan su posicionamiento en el mercado. Aunque el producto cuenta con disponibilidad local y valor alimentario, su aceptación comercial no depende únicamente de su existencia como recurso pesquero, sino de la manera en que los consumidores interpretan su calidad, origen y valor simbólico dentro de sus decisiones de compra (Kotler et al., 2021; OECD, 2024). En este sentido, la investigación confirma que el desafío principal no radica exclusivamente en la oferta del producto, sino en la construcción de una propuesta de valor suficientemente clara, confiable y diferenciada.

El nivel de aceptación moderado identificado en los resultados sugiere que la boca vieja posee una base potencial de consumo, pero todavía no ha alcanzado una posición consolidada dentro de las preferencias del mercado. Este hallazgo coincide con investigaciones recientes que indican que los productos agroalimentarios de bajo reconocimiento enfrentan procesos de adopción gradual, condicionados por la familiaridad del consumidor y la percepción de riesgo asociada al consumo (Niinimäki et al., 2020; Camacho-Otero et al., 2022). En este contexto, la aceptación del producto no debe interpretarse como una condición estática, sino como un proceso dinámico que puede ser fortalecido mediante estrategias de posicionamiento adecuadas.

Este hallazgo evidencia que el proceso de adopción del producto se encuentra en una fase intermedia de desarrollo de mercado, donde la familiaridad y la reducción de la incertidumbre juegan un papel determinante en la consolidación de su demanda.

La percepción de calidad constituye uno de los elementos más determinantes en la decisión de compra. Los resultados muestran que los consumidores valoran positivamente atributos como la frescura y el origen local, pero también manifiestan incertidumbre respecto a la manipulación y presentación del producto. Esta tensión entre valoración positiva y desconfianza coincide con lo planteado por Belz y Peattie (2022), quienes señalan que la calidad percibida en productos

sostenibles depende tanto de atributos intrínsecos como de señales externas de credibilidad, tales como empaque, certificación y trazabilidad.

En relación con el valor percibido, los hallazgos evidencian que la boca vieja es evaluada a partir de una combinación de dimensiones funcionales, emocionales y ambientales. Este resultado se alinea con el modelo de valor percibido sostenible, donde el consumidor integra beneficios tangibles (calidad, frescura) con beneficios intangibles (orgullo local, sostenibilidad, identidad territorial) en su proceso de decisión (Kotler & Keller, 2022; Testa et al., 2024). En consecuencia, la valorización del producto requiere trascender la lógica funcional e incorporar narrativas de valor que fortalezcan su posicionamiento.

La intención de compra favorable, aunque condicionada, evidencia la existencia de un mercado potencial que puede ser desarrollado estratégicamente. Este comportamiento coincide con estudios recientes que indican que los consumidores muestran disposición a adquirir productos sostenibles siempre que se reduzcan las percepciones de riesgo y se refuerce la confianza en el producto (OECD, 2024; Khanra et al., 2023). En este sentido, la intención de compra observada debe interpretarse como una oportunidad estratégica, más que como un resultado definitivo de aceptación.

Las barreras de comercialización identificadas confirman que el principal obstáculo no es únicamente productivo, sino también perceptual. El desconocimiento del producto, la limitada visibilidad y las dudas sobre su calidad afectan directamente su posicionamiento. Este hallazgo coincide con la literatura sobre marketing de productos emergentes, que señala que la falta de información y educación del consumidor constituye una de las principales barreras para la adopción de nuevos productos en el mercado (Geissdoerfer et al., 2020; OECD, 2024).

Desde la perspectiva del marketing sostenible, estos resultados refuerzan la necesidad de implementar estrategias orientadas a la comunicación de valor, la transparencia y la trazabilidad. La evidencia sugiere que los consumidores valoran cada vez más productos que pueden demostrar su origen, impacto ambiental y contribución social, lo que convierte a la sostenibilidad en un elemento diferenciador clave (Belz & Peattie, 2022; Kotler et al., 2021). En el caso de la boca vieja, esto implica la posibilidad de posicionarla como un producto vinculado a la pesca artesanal, el desarrollo local y el consumo responsable.

Las oportunidades de mercado identificadas reflejan el potencial del producto dentro de nichos específicos, particularmente en segmentos asociados al consumo sostenible, la gastronomía local y



los productos de origen territorial. Este hallazgo es consistente con estudios que señalan que los mercados de nicho actúan como espacios de legitimación para productos innovadores o subutilizados, facilitando su posterior expansión a mercados más amplios (OECD, 2024; Niinimäki et al., 2020).

Desde una perspectiva estratégica, los resultados sugieren que la valorización comercial de la boca vieja requiere una integración coherente entre producción, marketing y percepción del consumidor. La literatura sobre economía circular y marketing sostenible destaca que la competitividad de los productos no depende únicamente de su eficiencia productiva, sino de su capacidad para generar valor percibido y diferenciación en el mercado (Geissdoerfer et al., 2020; Khanra et al., 2023).

En este sentido, el estudio aporta evidencia empírica que respalda la necesidad de reinterpretar los productos pesqueros subutilizados como activos estratégicos dentro de sistemas de mercado sostenibles. La boca vieja no debe ser considerada únicamente como un recurso disponible, sino como un producto con potencial de posicionamiento diferenciado, cuya valorización depende de la articulación entre atributos funcionales, identidad territorial y estrategias de comunicación.

Finalmente, los resultados permiten concluir que la consolidación comercial de la boca vieja dependerá de la implementación de estrategias integradas que incluyan mejora en la presentación del producto, fortalecimiento de canales de comercialización, educación del consumidor y desarrollo de narrativas de valor sostenible. Este enfoque no solo contribuirá al posicionamiento del producto en el mercado, sino también al fortalecimiento del desarrollo territorial y la sostenibilidad de las comunidades pesqueras en Panamá.

Conclusiones

La presente investigación permitió analizar el potencial de valorización comercial de la boca vieja como alternativa de desarrollo sostenible en Panamá, evidenciando que su posicionamiento en el mercado no depende únicamente de su disponibilidad como recurso pesquero, sino de la forma en que se construye su valor percibido en el consumidor. En este sentido, los resultados confirman que la aceptación del producto se encuentra condicionada por factores asociados a la percepción de calidad, el nivel de conocimiento y la confianza en su consumo.

En primer lugar, se concluye que la boca vieja presenta condiciones favorables para su inserción en el mercado, dado que los consumidores reconocen atributos positivos relacionados con frescura



y origen local. No obstante, esta valoración no se traduce automáticamente en una preferencia consolidada, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación y diferenciación del producto.

En segundo lugar, el estudio demuestra que el valor del producto no se construye únicamente a partir de sus características funcionales, sino también mediante elementos asociados a identidad, percepción y significado. Esta condición implica que su valorización comercial requiere integrar atributos tangibles con elementos simbólicos que permitan fortalecer su posicionamiento frente a otras opciones disponibles en el mercado.

En tercer lugar, la intención de compra identificada refleja la existencia de un mercado potencial, aunque condicionado por la falta de familiaridad del consumidor con el producto. Este resultado indica que la consolidación comercial de la boca vieja dependerá de la capacidad de reducir la incertidumbre del consumidor mediante estrategias orientadas a la generación de confianza y conocimiento.

Asimismo, se concluye que las principales barreras de comercialización se encuentran vinculadas al desconocimiento del producto, la limitada visibilidad en el mercado y percepciones asociadas a su calidad. Estas barreras evidencian la necesidad de intervenir no solo en los procesos de distribución, sino también en la forma en que el producto es presentado y comunicado al consumidor.

Por otro lado, el estudio identifica oportunidades relevantes de inserción en nichos de mercado asociados al consumo local, la gastronomía y productos con identidad territorial. Estos espacios representan escenarios estratégicos para el posicionamiento inicial del producto, permitiendo su validación en contextos donde su valor puede ser mejor reconocido.

Desde una perspectiva estratégica, los resultados indican que la valorización comercial de la boca vieja requiere una articulación entre producción, comercialización y posicionamiento, donde la diferenciación del producto juegue un papel central. La consolidación de su presencia en el mercado dependerá de la implementación de acciones integradas que incluyan mejora en la presentación, fortalecimiento de canales de venta y desarrollo de estrategias de comunicación efectivas.

En términos generales, la investigación permite afirmar que la boca vieja posee potencial para convertirse en un producto comercialmente viable dentro del mercado local, siempre que su desarrollo se base en una lógica de construcción de valor y no únicamente en la disponibilidad del



recurso. Este proceso implica transformar un producto subutilizado en una alternativa diferenciada mediante estrategias orientadas a mejorar su percepción y aceptación.

Este resultado refuerza la importancia de integrar estrategias de marketing sostenible dentro de los procesos de valorización de recursos locales, no solo como herramienta de comercialización, sino como mecanismo de desarrollo territorial.

Finalmente, el estudio evidencia que la valorización de productos pesqueros subutilizados puede contribuir al fortalecimiento del desarrollo territorial, generando oportunidades económicas para las comunidades vinculadas a esta actividad. En este contexto, la boca vieja puede desempeñar un papel relevante dentro de estrategias orientadas a diversificar la oferta productiva y mejorar la competitividad de los sistemas locales.



Referencias Bibliográficas

- Belz, F. M., & Peattie, K. (2022). *Sustainability marketing: A global perspective* (3rd ed.). Wiley.
- Camacho-Otero, J., Boks, C., & Pettersen, I. N. (2022). Consumption in the circular economy: A literature review. *Sustainability*, 14(3), 1500. <https://doi.org/10.3390/su14031500>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research. *International Journal of Information Management*, 59, 102168. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Food and Agriculture Organization. (2022). *The state of world fisheries and aquaculture 2022*. FAO.
- Food and Agriculture Organization. (2024). *Blue transformation in fisheries and aquaculture*. FAO.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2020). The circular economy: A new sustainability paradigm. *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Hollensen, S. (2020). *Marketing management: A relationship approach* (4th ed.). Pearson.
- Keller, K. L. (2021). *Strategic brand management* (5th ed.). Pearson.
- Khanra, S., Dhir, A., Kaur, P., & Mäntymäki, M. (2023). Circular economy research in marketing: A systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, 110, 343–359. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.02.003>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
- Kumar, V., Rajan, B., Gupta, S., & Pozza, I. D. (2021). Customer engagement in service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 1–24. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00748-5>
- Niinimäki, K., Peters, G., Dahlbo, H., Perry, P., Rissanen, T., & Gwilt, A. (2020). The environmental price of fast fashion. *Nature Reviews Earth & Environment*, 1, 189–200. <https://doi.org/10.1038/s43017-020-0039-9>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Global material resources outlook to 2060*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Circular economy and sustainable consumption trends*. OECD Publishing.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2022). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 100(1), 62–77.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2024). *Digital economy report 2024*. UNCTAD.
- United Nations Environment Programme. (2021). *Food waste index report 2021*. UNEP.
- World Bank. (2023). *E-commerce and development report*. World Bank.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill.