



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el desarrollo
y la cooperación COSUDE

LOS BOFEDALES COMO ALIADOS EN LA RESILIENCIA Y MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

SONDEO DE MERCADO PARA LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA PRODUCTOS ARTESANALES

Consultor: Álvaro Claros Goitia

Tercer producto

2014

SONDEO DE MERCADO PARA LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MERCADO PARA PRODUCTOS ARTESANALES

1. Introducción

La identificación y evaluación de oportunidades de mercado (sondeo) es una herramienta muy útil para evaluar e identificar las posibilidades que tienen las artesanas del Parque Nacional Sajama (PNS) para penetrar nuevos mercados con sus productos actuales, y valorar sus reales posibilidades de vincularse efectiva y sosteniblemente a la cadena de valor artesanal extra territorio, con la finalidad de obtener precios mejorados a la comercialización local y de esta manera expandir su producción, o en su caso, observar en función a sus potencialidades de mano de obra y materia prima el desarrollo de nuevos productos que tienen alta demanda en el mercado.

La hipótesis planteada para el desarrollo de tal acción fue: *“las artesanas se quejan de la falta de mercados para su producción actual”, la respuesta podría ser “¿no será que sus productos actuales no guardan correspondencia con lo que requiere la demanda, y por qué ellas, no descubren directamente sus condiciones actuales y potenciales para aprovechar las oportunidades de mercado (penetrar nuevos mercados) y participar de la cadena de valor que funciona por acción de la demanda?”*

2. Actividades previas al sondeo

En función a la hipótesis anterior y antes de ejecutar la actividad, se desarrollaron dos actividades previas al sondeo y una acción post sondeo.

- Identificación y calificación del manejo y calidad de la producción artesanal.
- Reflexiones sobre los mecanismos de observación que se utilizarán en la gira para identificar las oportunidades de mercado.
- Conceptualización simple de la cadena de valor.

2.1 Identificación y calificación del manejo de la producción artesanal

Se efectuó una identificación y calificación rápida de las condiciones de manejo y calidad¹ que realizan las artesanas a través de una evaluación “tacto-visual” para apreciar, por una parte; la calidad de la fibra utilizada (clasificación por calidad y color), la calidad del hilado artesanal a rueca (libre de cerdas, buena torsión, libre de pajas y restos de estiércol) y por otra; apreciar la calidad de la producción artesanal: productos, diseño,

¹ La intencionalidad de la identificación y calificación rápida es a la calidad de los productos, a los insumos utilizados, principalmente.

calidad del producto y su potencial de venta o participación en las cadenas de valor en actual funcionamiento, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla N°1
Evaluación de la calidad de la materia prima y de los productos principales

Producto	Materia prima		Diseño	Calidad del producto	Potencial de venta
	Fibra	Hilo			
Ch'ulus	Mal clasificada, diferentes tonalidades de colores, presencia de cerdas, restos de pajas, y estiércol.	Torsión irregular, presencia de cerdas, restos de pajas y estiércol.	Los diseños son iniciativas de las artesanas o copias de tejidos que se ofertan en el mercado.	El acabado es rústico, la combinación de colores y figuras no es muy agradable a la vista, no tienen tallas estandarizadas.	Bajo potencial de comercialización en mercados de demanda formal, su demanda local no es exigente.
Guantes	Idéntico al anterior.	Idéntico al anterior.	Idéntico al anterior.	Idéntico al anterior	Idéntico al anterior.
Mantillas		Hilo artesanal e industrial COPROCA.	Idéntico al anterior.	El acabado está entre regular y bueno.	Tiene regular potencial de comercialización en mercados de demanda formal.

Fuente: Calificación efectuada por Franklin Álvarez, Víctor Mamani y Alvaro Claros.

Revisando la tabla N°1 se afirma que los productos que actualmente elaboran las señoras artesanas muestran fallas de manejo de su materia prima desde el origen; es decir, desde la esquila, manejo del vellón, clasificación e hilado, estos aspectos influyen en la calidad final de los productos elaborados, principalmente de los ch'ulus y guantes. Las mantillas tienen un mejor acabado (de regular a bueno), lo que permite visualizar una mejor penetración de este producto a nuevos mercados. Su mejor acabado se debe al uso de hilo industrial y, en algunos casos, a la técnica más depurada que tienen algunas señoras para el manejo del telar.

2.2 Reflexiones sobre los mecanismos de observación que se utilizaron en la gira para identificar oportunidades de mercado.

La reflexión conjunta entre los facilitadores y las participantes de la gira tuvo por objetivo, inducir a las señoras a una comprensión básica sobre las "4 P" del plan de mercadeo: Producto, Precio, Plaza y Promoción; y a la formulación de algunos indicadores a considerar tanto el momento de ver el mercado como en las conversaciones con los oferentes de insumos y productos terminados:

Gráfico N°1
Variables del producto



2.3 Conceptualización simple de la cadena de valor

Haciendo uso de ejemplos simples se conceptualizó la cadena de valor del rubro artesanal de fibra de alpaca, entendiéndose a la misma como una actividad económica-productiva, que tiene por finalidad hacer llegar la producción artesanal al consumidor final, pasando para tal efecto por las actividades de producción de la materia prima, la transformación de la misma, su comercialización y posterior uso por los demandantes, actividades que se conocen como los eslabones de la cadena.

Con esta introducción y con base en la información colectada en la fase del diagnóstico de esta consultoría, se describe a continuación las cadenas de valor que funcionan informalmente en las comunidades del PNS y de la comunidad Cosapa.

2.3.1 Cadena de valor local (actual)

El negocio de producción artesanal que utiliza fibra de alpaca en las comunidades del PNS (Sajama, Lagunas, Caripe) y en la comunidad de Cosapa, estructura una cadena de valor con tres variantes en su funcionamiento, tal como se puede ver a continuación:

- Cadena de valor exclusivamente gestionada por las propias artesanas desde la crianza de los animales hasta la comercialización de sus prendas artesanales.
- Cadena de valor mixta con la presencia de intermediarios que articulan la cadena de valor con el mercado extra territorial.
- Cadena de valor mixta con la presencia de operadores de negocio (contratistas-intermediarios-externos), que articulan la cadena de valor, principalmente con el mercado internacional.

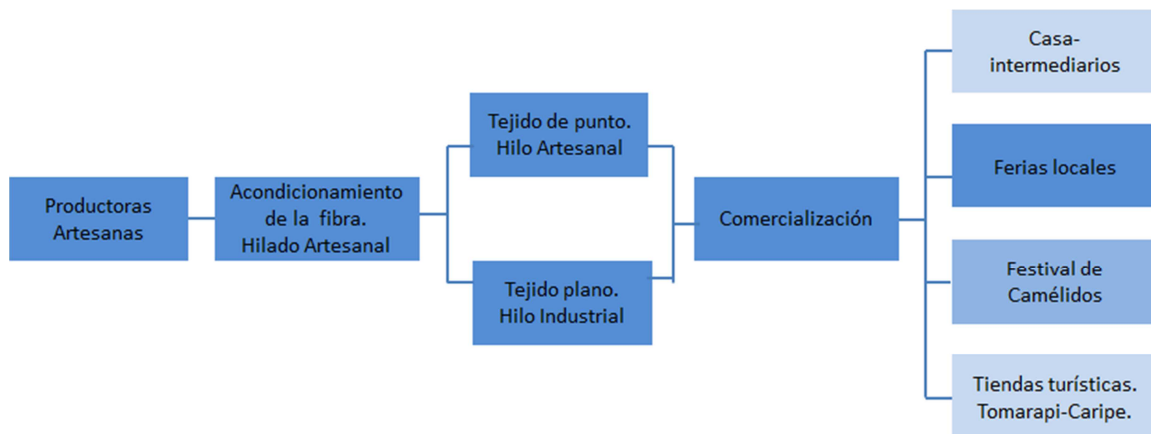
2.3.1.1 Cadena de valor exclusivamente gestionada por las propias artesanas desde la crianza de los animales hasta la comercialización de sus prendas artesanales

Esta cadena de valor categoriza las actividades que producen valores añadidos en la organización del proceso productivo, es decir, considera las actividades principales (crianza, esquila y comercialización de fibra) así como las actividades secundarias o complementarias (hilado, tejido y comercialización).

La característica principal en esta cadena de valor local (actual), en su actividad productiva complementaria, es la participación exclusiva de las artesanas desde el acondicionamiento de la fibra para el hilado artesanal, su tejido en punto y plano, y su correspondiente comercialización: en sus casas a los intermediarios, en las ferias locales, en los festivales sobre camélidos y en tiendas instaladas en sitios de recepción de turistas externos (nacionales e internacionales). Los productos principales en el tejido a punto, son los guantes (en diferentes modelos), los ch'ulus y las medias, su insumo principal es el hilo artesanal. La producción de mantillas (tejido plano), sufre una variante en relación a las anteriores prendas ya que su insumo principal es el hilo industrial, seguida del hilo artesanal.

Gráficamente esta cadena se la representa de la siguiente manera:

Grafico N°2
Cadena local artesanal



El funcionamiento de esta cadena por las características de calidad (tejido muy rústico) que ofrecen los productos finales, está en relación al precio y no a la calidad, los intermediarios son los principales clientes que adquieren las prendas en las casas de las artesanas, seguida de la venta directa por las propias artesanas en las ferias locales, festivales de camélidos y por consignación en el Albergue de Tomarapi (esta última boca de comercialización es casi exclusiva para las artesanas de Caripe).

El volumen de producción y el valor económico de esta cadena de valor, está fuertemente condicionado a la capacidad de producción de las artesanas en función al tiempo que le destinan a esta actividad. Se tiene mucha dificultad a la hora de tratar de estructurar su valor económico en cualquiera de sus productos acabados, sólo se conoce a cabalidad el volumen de producción y el precio de venta (ver tabla N°2), y no así, los costos que demandan el desarrollo de las sucesivas actividades, es decir; las señoras artesanas no tienen por costumbre registrar los costos de producción, y su razonamiento es el siguiente “...la fibra es mía (familia), yo hilo, yo tejo y yo vendo, por lo tanto, la plata que recibo por la venta de mi trabajo, es bienvenida...”.

Tabla N°2
Ingreso bruto de la producción y comercialización por mes

Producto	Prendas/mes	Precio venta/prendas Bs	Total ingresos mes Bs
Guante (60 g. Hilo artesanal de fibra de alpaca)	8 pares	20/par	160
C’hulu (50 g. De hilo artesanal)	8 unidades	25/unidad	200
Medias	8 unidades	25/unidad	200
Mantillas (450 g. Hilo artesanal de alpaca)	2 unidades	280/unidad	560

Fuente: Elaboración conjunta con las señoras artesanas.

Para conocer el comportamiento productivo de un negocio artesanal con cierto detalle en esta cadena de valor local (productos, volumen de comercialización, precios y destino) se ejemplificará el negocio artesanal de una artesana de la comunidad de Caripe, que nos brindó información y nos recomendó insistentemente que se guarde su nombre en reserva. La informante es una artesana cuya capacidad de producción pasa del promedio, sus tejidos son de mejor calidad y se venden en mejores precios con relación a las artesanas promedio de la comunidad de Caripe.

En la tabla siguiente observaremos el comportamiento productivo en tipo y numero de prendas, su valor comercial y su correspondiente destino.

Tabla N°3
Productos, producción, precio de venta, destino y valor de la producción

Productos	Cantidad/año	Precio de venta Bs	Intermediarios %	Tomarapi %	Venta directa* %
Guantes con tapa	40 pares	30/par	60	10	30
Ch'ulus con orejas	25 unidades	20/unidad			
Ch'ulus redondos	25 unidades	20/unidad			
Medias	10 pares	10/par			
Boinas	5 unidades	20/unidad			
Polainas	5 pares	10/par			
Valor bruto del negocio	Bs2.450.00				

Fuente: Construcción con información proporcionada por una artesana de Caripe con base en la producción de 110 prendas diversificadas.

*Comercialización directa por la propia artesana en ferias locales, festivales, ferias departamentales.

Como se observa en la tabla anterior los principales productos son: guantes, ch'ulus, medias, boinas y polainas. Sus principales destinos de comercialización son los intermediarios, la venta directa por las propias artesanas y el albergue de Tomarapi.

La informante señala que adicionalmente a su actividad artesanal explicada en la tabla anterior, trabaja tejidos por encargo, como chompas (8 por año), mantillas (4 por año) y chalinás (2 por año), cobrando por cada prenda tejida la suma de Bs480/unidad, Bs450 a Bs500/unidad y Bs120 a Bs180/unidad, respectivamente.

2.3.1.1.1 Funcionamiento de la boca de Comercialización Albergue Tomarapi

Actualmente hacen uso de esta boca de comercialización 20 artesanas pertenecientes a la comunidad de Caripe, las artesanas aportan inicialmente 10 prendas diversificadas en forma permanente (guantes ch'ulus, medias y otros) cada una para formar el stock de comercialización, a medida que se comercializan los productos a lo largo de los meses, éstos son reemplazados por otros productos, es decir, si en una semana o en un mes se comercializan dos guantes y un ch'ulu, éstos son reemplazados por igual cantidad de tejidos para mantener siempre las 10 prendas por artesana.

El potencial de comercialización de las artesanas a través del albergue es muy bajo (10% del total de producción) no es muy atractivo para las artesanas, en razón a la poca demanda de los turistas extranjeros y nacionales que hacen uso de los servicios del

albergue, significando que los clientes más importantes son los intermediarios, seguida de la venta directa de las señoras artesanas.

Por el servicio de comercialización el albergue cobra en función al valor de venta de los productos, de tal forma que si el valor de venta es menor a Bs50.00, el albergue cobra una comisión de Bs1.00, y si la venta es mayor a los Bs.50.00, se cobra el 5% del valor de venta.

2.3.1.2 Cadena de valor mixta con la presencia de intermediarios que articulan la cadena de valor con el mercado

Esta cadena de valor sufre una variante con relación a la cadena local en su funcionamiento, la misma es ocasionada por la presencia de los intermediarios locales (hombres y mujeres), que se ocupan de comprar y acopiar, principalmente tejidos artesanales de punto como, guantes, ch'ulus y medias en el territorio del PNS y de la comunidad de Cosapa, el volumen de acopio depende de la oferta y de su capacidad económica. Este agente económico enfrenta el mercado preferentemente fuera del territorio de producción de las prendas (circuito turístico del Salar de Uyuni y mercados externos como Chile, principalmente).

Este intermediario asume todos los riesgos que el negocio de la comercialización presenta, tales como los riesgos de viaje, la degradación de precios por la competencia y el comportamiento cambiante de los clientes a la oferta de productos, entre los principales. Las artesanas que venden a los intermediarios se ocupan de producir y evitan el enfrentarse con mercados fuera de sus territorios, es decir prefieren una venta segura, no se sabe si los productos son vendidos a precios competitivos.

Revisando el funcionamiento del negocio de la intermediación en el territorio de origen de las prendas, se identificó a un par de intermediarios con quienes se conversó, sin embargo luego de las conversaciones sostenidas se percibió que la información fue “encubierta” lo que indujo a pensar, que estos agentes económicos se cuidan mucho al momento de informar sobre su conocimiento del negocio y sobre sus relaciones comerciales en función a evitar, en su caso; a que se incorporen en el negocio potenciales competidores.

El valor económico de esta cadena y sus potencialidades de crecimiento es de absoluta atribución de los intermediarios, quienes conocen a cabalidad el funcionamiento del mercado turístico tanto del circuito del Salar de Uyuni (temporadas altas y bajas), como del comportamiento de la demanda de los mercados artesanales ubicados en Putre, Arica y Calama en la región de Chile. La función de las artesanas del PNS y de Cosapa está dedicada en exclusividad a la producción y venta al intermediario, este grupo de mujeres no conoce del funcionamiento del mercado de la demanda y mucho menos de su rentabilidad.

Es importante mencionar que los intermediarios (hombres y mujeres), se reconocen como agentes económicos importantes los mismos que pueden dinamizar el crecimiento de la oferta, en función a la ampliación de su mercado de la demanda tanto interna como externa, y de esta manera cumplir con el crecimiento de su demanda. Pueden incentivar la mayor incorporación de artesanas oferentes en el territorio e incrementar su capacidad de producción de tejidos a través de la estimulación ofreciendo mejores precios de compra y sirviendo de vínculo para la mejora de los tejidos actuales, como también, a través del desarrollo de productos en función al comportamiento de la demanda.

Gráficamente la cadena tiene esta representación.



2.3.1.3 Cadena de valor mixta con la presencia de operadores de negocio (contratistas-intermediarios-externos), que articulan la cadena de valor, principalmente con el mercado internacional

Esta cadena de valor está estructurada por la presencia de un contratista-intermediario-externo, principalmente formado por mujeres chilenas, que contratan los servicios de mano de obra de las artesanas en el territorio, las mismas que son identificadas directamente por ellas o solicitando información a las autoridades de la comunidad, quienes direccionan y les ponen en contacto con las potenciales artesanas interesadas a ser parte del negocio como vendedoras de sus mano de obra.

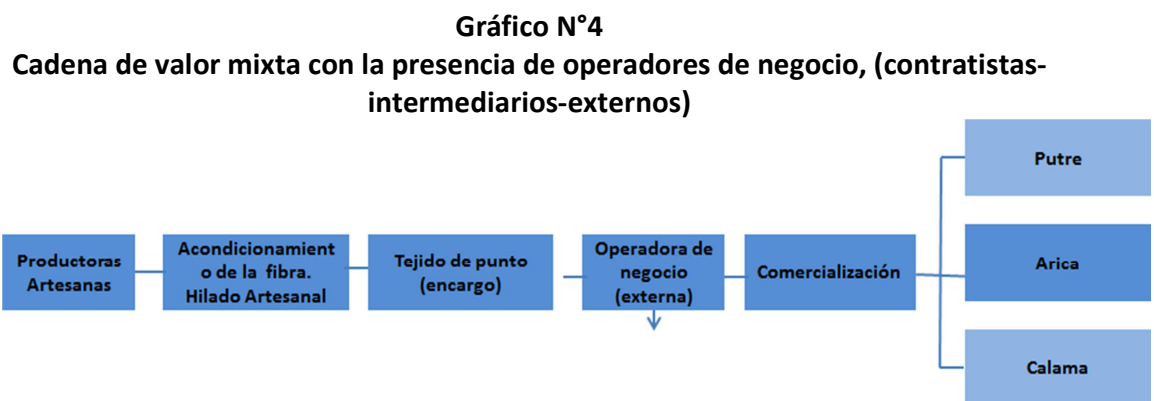
Esta variación en la cadena de valor local y su conformación en una nueva e interesante cadena de valor con alcance extra territorial, es la más apreciada por las artesanas del territorio, ya que valoran que la venta es segura y los pagos son inmediatos y, además, resaltan, como en el caso anterior (cadena de valor con presencia de intermediarios), que no tienen que enfrentar mercados finales y menos inventarse modelos y tejer productos que luego no puedan comercializarse.

La característica principal del funcionamiento de esta cadena de valor se centra en la acción directa de las contratantes quienes les señalan el volumen de compra y les otorgan los modelos y los diseños correspondientes, y les indican con claridad los precio de compra y los tiempos de entrega, en la mayoría de los casos se les otorga un adelanto

monetario a la tejedoras. La función principal de las artesanas del territorio es tejer en función de la demanda de las agentes económicas externas y cumplir a cabalidad la entrega de los productos en tiempos y formas puntuales. Para el cumplimiento del negocio acordado, no media ningún contrato formal ya que el mismo es de palabra y de confianza.

La frecuencia con la que se estructura este negocio no es tan formal ni frecuente, sino que se desarrolla en función a la “oportunidad de mercado” que probablemente visualizan las agentes económicas externas. Su valor comercial es desconocido por las artesanas, solo se conoce el precio de venta², que es variable en función al volumen, modelo y diseño (las artesanas indican que si encargan guantes, el precio menor en uno o dos bolivianos respecto a la venta local). Esta consultoría no tuvo el privilegio de encontrar a tales agentes económicos, para profundizar el conocimiento de su funcionamiento y tener mayores juicios de valor sobre la misma.

Gráficamente la cadena de valor se representa de la siguiente manera (gráfico 4)



Con ese conocimiento del funcionamiento de las cadenas de valor que se estructuran en el territorio del PNS y de la comunidad de Cosapa, y a fin de auscultar mayores respuestas a la hipótesis planteada la misma que se anotó líneas arriba, se desarrolló un sondeo de mercados vivencial por las propias artesanas en los dos centros de comercialización de artesanías y prendas utilitarias que se ofertan en los mercados 16 de julio de la ciudad de El Alto y en el mercado artesanal de San Francisco de la ciudad de La Paz, de manera que se reflejen en sus reales capacidades y potencialidades para penetrar en mercados diferenciados por calidad y precio.

3 Desarrollo del sondeo de mercados

El sondeo de mercados se efectuó en los mercados de oferta de materia prima y productos artesanales de la ciudad de El Alto (Feria 16 de Julio- calle Furnier) y en la

² Ver tabla N°2

ciudad de La Paz (mercado turístico San Francisco), participaron de la actividad 12 artesanas, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

Lista de participantes y comunidad a la que pertenecen

Comunidad	Participantes
Caripe	Bertha Pérez Lucia Laura
Sajama	Mónica Rueda María Crispín Justina Pacaje Virginia Pairo Gabriela Pairo*
Lagunas	Teodora Mamani Jenny Villca
Cosapa	Dorotea Tecla Francisca Huajlla Sandra Chambi

Nota:*Gabriela es una jovencita de 13 años, hija de Virginia Pairo que muestra interés para dedicarse al trabajo artesanal, es una figura de recambio generacional.

3.1 Feria 16 de Julio-calle Furnier-ciudad de El Alto

El mercado de la 16 de julio, en la ciudad de El Alto, se caracteriza por la presencia de puntos de comercialización, en su mayoría, de hilo peruano. En este espacio se puede observar que la oferta de hilo peruano es mucho mayor a la oferta de hilo nacional de la Compañía de Productos Camélidos (COPROCA S.A). La presentación del hilo industrial es por conos que pesan un kilogramo y en madejas de 100 gramos, la oferta en la variabilidad de colores es mayor por parte de las empresas peruanas.

En la visita realizada se observó la existencia de bastantes puestos de venta informal de hilo artesanal de fibra de alpaca y llama y en menor cantidad hilo artesanal de fibra de guanaco y vicuña. La forma de presentación es en “morokos” desde los 100 a 500 gramos y de tres clases: delgado, mediano y grueso, así como en diferentes colores (predominan los colores enteros, negros, cafés y blancos).

El hilo industrial tiene un precio entre Bs260 a 300 el cono de un kilo³ (el precio fluctúa en razón al color y título, la libra de hilo artesanal en cualquier color alcanza a: Bs80 la libra, el hilo grueso a Bs60/libra del hilo delgado y Bs70/libra del hilo mediano.

³ El hilo industrial se comercializa por cono que tiene un peso de un kilo, mientras que el hilo artesanal se comercializa por libras.

En el mercado 16 de julio resalta la oferta de fibra clasificada por color y finura de alpaca y vicuña, los precios por calidad y color se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla N°3
Precios de fibra de alpaca y vicuña

Especie	Primera esquila Baby alpaca Bs/Libra (8-12 cm. de largo de mecha)	Esquilas posteriores Bs/Libra (12 a 14 cm de largo de mecha)
Alpaca		
Fibra de color blanco	40-45	25
Fibra de color vicuña	40-45	25
Fibra de color café	25	22
Fibra de color negro	25	22
Fibra de Vicuña	1.750 Bs/Kilo (Descerdado)	

Fuente: Elaboración propia con información recolectada en los puestos de venta.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, la fibra denominada de primera esquila o Baby alpaca (un año de edad de la alpaca) obtiene mejores precios en los diferentes colores respecto a la fibra procedente de esquilas posteriores; sobresale en precio la fibra de color blanco y color vicuña. Por su parte, la fibra descerdada de la vicuña se cotiza a Bs1.750 el kilo. (El consultor en función a la observación visual y tacto asume que la fibra es descerdada y, el origen de la fibra no obedece a la normativa que existe en el país respecto a su aprovechamiento y comercialización).

A modo de ejemplificar el valor de venta (precios) de prendas acabadas de alta moda con hilo artesanal de fibra de vicuña (hiladas con maquinillas artesanales eléctricas portátiles) y de alpaca con hilo industrial, se muestra la siguiente tabla:

Tabla N°4
Prendas, precios atributos de calidad de comercialización con hilo de fibra de vicuña y alpaca

Especie	Productos Bs/unidad				Atributos
	Corbatas	Mantas	Ponchos	Chompas	
Vicuña	750-1.900	7.500	7.500-8.500	2.500-3.500	Calidad en el acabado. Diseños en función a la demanda Combinación de colores Hilo de calidad
Alpaca		400-700			

Fuente: Elaboración propia con información recolectada en el mercado 16 de julio de la ciudad de El Alto.

La oferta de los productos mencionados se presenta en puestos de venta ubicados en las calles, donde se observa la presentación de mantas, mantillas de vicuña, de alpacas color vicuña y guanaco, así mismo se puede apreciar el crecimiento de puestos de venta tipo *Boutique*, con la presentación de las prendas en un maniquí que representa a la popular chola paceña, la tradicional manta (combinación de vicuña, guanaco y sintético⁴), se luce como accesorio que complementa a la pollera y demás atuendos clásicos. Los que demandan y compran las prendas, principalmente de vicuña son hombres y mujeres que son parte de las membrecías de los grupos folklóricos (Gran Poder, Carnaval de Oruro, y también de los grupos folklóricos provinciales).

Las mujeres son las principales actrices económicas para el funcionamiento de la actividad de producción y de la comercialización, asimismo. Éstos son emprendimientos familiares con buen conocimiento de lo que busca la demanda (productos, colores diseños, prendas), y están relacionados con grupos de artesanas familiares (mano de obra calificada) especializadas para efectuar las diferentes tareas por encargo o contrato, es decir; artesanas que tejen, que bordan y que confeccionan. Ellas se ocupan de efectuar un control de calidad efectiva del trabajo de las artesanas contratadas en las diferentes etapas de producción.

3.1.1 Cadena de valor que estructura la comercialización de prendas de alta calidad de fibra de vicuña y alpaca en el mercado de la 16 de Julio de la ciudad de El Alto

La cadena de valor que se estructura en el mercado de la 16 de Julio de la ciudad de El Alto, a partir del hilo artesanal de la fibra de vicuña e hilo industrial de la fibra de alpaca, es producto del trabajo de los agentes económicos especializados en el conocimiento de la demanda de dichos productos y de su respectiva comercialización.

La producción de prendas de alta calidad y precio que ofrece esta cadena de valor, requiere de la conformación de eslabones especializados en el uso de la mano de obra. El demandante primario y posterior comercializador, articula esta cadena contratando los servicios de mano de obra especializada independiente (preferentemente) y/o establece una producción familiar especializada en los diferentes procesos de producción, de hombres y mujeres, con clara diferenciación de roles productivos, es decir, contrata expertos en tejido plano a telar, expertas en bordados (tramas complejas), expertas en tejido a macramé y crochet, expertas en el descordado y toneo de la fibra, y establece un riguroso sistema de control de calidad en todo el proceso de producción, en razón a que está trabajando prendas que utilizan insumos de alto precio y consiguientemente el producto final es de alto valor comercial (tal como se muestra y se explica líneas arriba).

⁴ Los hilos artesanales de vicuña y guanaco no tienen mezclas con otro tipo de fibra (natural o artificial), la combinación de hilos es en la confección de las prendas (60% del tejido hilo de guanaco, 20% hilo de vicuña y 10% acrílico)

Averiguar el valor comercial de esta cadena (precios de compra de la fibra, costos de producción, volúmenes de producción y comercialización) de por si es compleja, como compleja es su estructuración, por la participación de diferentes expertas (os) en el proceso de producción, el comercializador conoce muy bien, los tiempos que dedican cada uno de los artesanos para desarrollar las tareas especializadas y por ende paga bien por los servicios de la mano de obra (construye fidelidad con sus operadores especializados). Cuando se pretende averiguar los volúmenes de producción, los volúmenes de comercialización (tamaño del negocio), los costos de producción de las prendas acabadas y la ubicación, nombres y otros detalles respecto a sus expertos y al funcionamiento propiamente del negocio, el silencio es una risa agradable.

Lamentablemente, para conocer esa información especializada no queda más que meterse en el “negocio” y recorrer el camino que ellos recorrieron con tropiezos y con éxitos, por lo que, se puede afirmar que estamos ante una actividad económica que adquieren como opción de vida. Los operadores de negocio cuidan celosamente su información, en virtud a que ellos invirtieron tiempo y recursos económicos por buenos años para llegar hasta donde están.

Otro aspecto que no están en condiciones de afrontar, es el privilegiar alianzas horizontales con organizaciones de artesanas legamente establecidas para el proceso de producción y, mucho menos con organizaciones y/o familiares de artesanas rurales, evitan caminos burocráticos y de riesgo en el manejo de su negocio.

Esta cadena en su proceso de producción para las prendas de vicuña y alpaca configuran los siguientes esquemas:

```
graph TD; CO[Comercializador] --- C[Comercialización]; CO --- M[Manta]; M --- P[Planchado]; M --- L[Lavado]; M --- B[Bordado]; B --- Mac[Macrame]; B --- C2[Crochet]; B --- TE[Tejido]; TE --- HE1[Mano de obra especializada]; TE --- H[Hilado]; H --- HE2[Mano de obra especializada]; H --- TC[Toneo de color]; TC --- HE3[Mano de obra especializada]; TC --- D[Descerdado]; D --- HE4[Mano de obra especializada]; D --- C2; C2 --- C; C2 --- M; C2 --- B; C2 --- TE; C2 --- H; C2 --- TC; C2 --- D;
```

El diagrama de flujo ilustra la cadena de valor de la artesanía de alfombras de lana de ovea. El proceso comienza con el **Comercializador**, quien gestiona la **Comercialización** y la **Manta**. La **Manta** se somete a **Planchado** y **Lavado**. El **Bordado** es realizado por **Mano de obra especializada** y puede incluir **Macrame** o **Crochet**. El **Tejido** también es realizado por **Mano de obra especializada**. El **Hilado** es realizado por **Mano de obra especializada** y puede incluir **Toneo de color**. El **Toneo de color** es realizado por **Mano de obra especializada** y puede incluir **Descerdado**. El **Descerdado** es realizado por **Mano de obra especializada** y puede incluir **Comercialización** o **Manta**. El **Comercializador** también puede incluir **Comercialización** o **Manta**.

```

graph TD
    HI[Hilo Industrial] --- T[Tejido]
    COPROCA[COPROCA-Perú] --- T
    T --- B[Bordado]
    T --- M[Manta]
    B --- MOE1[Mano de obra especializada]
    M --- C[Comercialización]
    C --- COM[Comercializador]
    C --- COPROCA
    C --- PL[Planchado]
    C --- LAV[Lavado]
    C --- MAC[Macrame]
    C --- CRO[Crochet]
    PL --- MOE2[Mano de obra especializada]
    LAV --- MOE2
    MAC --- MOE2
    CRO --- MOE2
  
```

Observando la configuración de ambos esquemas podemos ratificar la importancia que tienen los agentes económicos (comercializador) para configurar “negocios artesanales potenciales” a través del conocimiento que éstos tienen sobre el funcionamiento de la actividad y su relacionamiento con artesanos expertos, en al menos dos etapas de producción de las prendas en una perfecta división del trabajo.

3.1.1.1 Las percepciones de las artesanas respecto al funcionamiento de este mercado

En este mercado las señoras artesanas se identificaron plenamente y se sintieron muy cómodas a la hora de la visita y observación de los productos, tanto de aquellos relacionados a la materia prima (fibra, hilado artesanal e hilado industrial) como a los productos acabados, su impresión mayor fue respecto, al uso de la fibra de vicuña y el precio que obtienen la fibra y los productos acabados, así como el manejo de la fibra clasificada de alpaca y llama, por colores y calidad, resaltaron la oferta de fibra de primera esquila y los precios que alcanza la misma respecto a la fibra de esquilas posteriores.

“... fue un aprendizaje muy importante visitar la feria de la 16 de julio, muchas de nosotras ya conocíamos, pero no tuvimos presente las miradas de esta visita, hoy nos dimos cuenta viendo la presentación principalmente de la fibra, que nos falta hacer una buena esquila, una buena clasificación de la fibra por colores y calidad, nuestro hilo artesanal se equipara y sería mejor si manejáramos bien la fibra. Podemos hacer negocios con las comercializadoras de guantes, medias, ch'ulus y otros, si mejoramos el acabado de nuestras prendas y si incrementamos nuestros volúmenes de producción, no estamos todavía al nivel de la producción de mantillas y mantas de fibra de alpaca, nos falta diseño y colores, nos vamos de pena porque no pudimos ver telares pero sí nos gustó observar las maquinitas hiladoras....”.

Galería de fotografías



Foto:Alvaro Claros/Hilo industrial de alpaca.



Foto: F. Álvarez/Hilo artesanal de fibra de alpaca.



Foto: F. Álvarez/Fibra de alpaca clasificada color vicuña.



Foto: F. Álvarez/Fibra de vicuña descordada.



Foto: Alvaro Claros/mantilla de vicuña y guanaco (vicuña y sintético).



Foto: F. Álvarez/Chall de vicuña.

3.2 Mercado artesanal turístico de San Francisco- ciudad de La Paz

Este mercado está especializado en la comercialización de diferentes productos artesanales, donde los accesorios y tejidos con fibra de alpaca y llama constituyen solamente una parte más de la diversidad de productos ofertados, los mismos que presentan acabados en cuero, cuero y tejido, productos elaborados con lana de oveja y acrílico, entre los principales.

Los tejidos elaborados con hilado artesanal e hilo industrial son principalmente, gorros, ch'ulus, medias, guantes de diferentes tipos, polainas, chalinas, mantillas y chales de muy buen diseño, combinación multicolor y buen acabado.

Existen también tiendas de oferta de productos de alta moda en tejido de punto y plano confeccionadas con hilo industrial, principalmente de procedencia peruana. Los principales clientes o demandantes son turistas e intermediarios-migrantes bolivianos en Estados Unidos de Norte América y España, principalmente.

3.2.1 Cadena de valor que estructura la comercialización de prendas de alta calidad de fibra alpaca en el mercado de San Francisco en la ciudad de La Paz.

A diferencia del mercado de la 16 de Julio de la ciudad de El Alto (oferta de fibra de llama y alpaca con agregación de valor, prendas de alta calidad de alpaca, guanaco y vicuña y oferta de productos similares a la que producen las artesanas del PNS y Cosapa), este mercado es especializado y diferenciado en la oferta de una gama amplia de productos artesanales y utilitarios, de diferente origen territorial (nacional), de alta calidad, de mediana calidad, de precios altos y precios accesibles, donde los productos que ofrecen las artesanas del PNS y de Cosapa, se enmascara (no sobresalen).

Las tiendas comercializadoras en su mayoría (establecidas formalmente, pero que en su generalidad no cumplen la normativa), se ocupan de comercializar mayoritariamente productos en consignación (se paga si se vende), provenientes de diferentes formas organizativas de artesanos productores, en alianzas formales e informales. Sin embargo es de resaltar el funcionamiento de tiendas de empresas que tienen presencia en el comercio nacional e internacional de tejido de punto y plano de alta calidad (ver fotos líneas arriba) confeccionada con hilo industrial de fibra de alpaca, cuya producción obedece al requerimiento mayormente de demanda de calidad y precio y que está actualizada con la moda.

De hecho, en esta cadena y mercado de comercialización es muy difícil acceder a información que nos proporcione detalles interesantes (volumen, calidad, frecuencia y precios), para prospectar posibles alianzas, horizontales, en el corto y mediano plazo con las artesanas del PNS y Cosapa, situación que se refleja en las percepciones vertidas por las artesanas que participaron del sondeo de los mercados.

3.2.2 Las percepciones de las artesanas respecto al funcionamiento de este mercado

Las señoras artesanas no se sintieron muy cómodas a la hora de la visita, pero indicaron; que en el recorrido efectuado pudieron apreciar que están todavía lejos de llegar al acabado de las prendas y al uso de los diseños actuales, resaltaron la alta variabilidad del uso de los colores en los diferentes diseños y prendas.

“... sentimos ser discriminadas por las que atendían las tiendas, no toques; ¿para qué preguntas vas a comprar? Pero nos dimos cuenta que estamos lejos de conseguir la calidad de acabado de los productos, de sus diseños, de la combinación de sus colores, el desarrollo de nuevos productos, pero nos llevamos la idea de que es posible utilizar nuevos colores naturales de la fibra de alpaca si es que nos interesamos en efectuar una buena clasificación y buen toneo de colores (la fibra de alpaca y llama presentan aproximadamente 9 tonalidades básicas de colores naturales), no creemos que se pueda hacer negocios con estas tiendas (ser parte de la cadena de valor), no nos gusta el trato comercial por consignación..”.

La cadena de valor que funciona en este mercado es construida a partir de la tienda de comercialización, relacionándose con los demás eslabones anteriores por contrato y consignación, no mantienen relaciones comerciales con los proveedores que se ocupan de la producción de fibra, asociaciones de artesanas rurales, operan su negocio efectuando relaciones de confianza con intermediarios y contratando mano de obra especializada para la producción de sus tejidos de punto y plano que comercializan.

Galería de fotografías



Foto: Alvaro Claros/productos artesanales.



Foto: Alvaro Claros/uso de colores en prendas artesanales.



3.3 Actividad post sondeo

La actividad post sondeo consistió en efectuar una reunión somera de evaluación sobre el resultado de la gira, la misma tuvo como eje principal la respuesta a las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas	
	Mercado 16 de Julio	San Francisco
¿Existen oportunidades de mercado (demanda) para lo que Uds. producen?	SÍ , si mejoramos nuestros productos, somos fuertes organizativamente	Por ahora No , pero de pronto SI , somos más agresivas y mejoramos nuestros productos
¿Los productos de mayor demanda se pueden producir en su comunidad?	En el tiempo SÍ , si especializamos nuestra producción.	Por ahora NO .
¿Pueden ser parte de la cadena?	Podemos establecer en el tiempo nuestra propia cadena con nuestros productos actuales	Por ahora NO .

Fuente: Interpretación del consultor a las percepciones vertidas por las artesanas

4 Apreciación del consultor

Analizando el resultado obtenido por el conjunto de actividades desarrolladas y en consideración a la opinión de las artesanas que participaron del sondeo, se puede deducir que las mismas están todavía muy lejos de construir y/o participar del funcionamiento de las cadenas de valor extra territorio e incluso al interior de su territorio.

Por lo tanto, es imperioso trabajar en la estructuración de la cadena de valor local, al interior de las comunidades y/o en el territorio del PNS a partir del funcionamiento y

articulación efectiva de las artesanías que forman parte de los “grupos de interés” identificados, y practicar en el tiempo la puesta en marcha de las condiciones que debe cumplir el funcionamiento de una cadena de valor, que según Gotrett (2001) son las siguientes:

- Estar orientada por la demanda y se preocupa por la sostenibilidad del negocio, los actores que participan de la misma deben tener una visión de largo plazo,
- Enfocada en la agregación de valor por calidad y diferenciación del producto,
- Los procesos organizativos fortalecidos y alianzas estratégicas con otros actores consolidada,
- Confianza y cooperación entre los actores de la cadena (directos o indirectos), por lo tanto; compromiso, y
- Flujo pertinente, relevante y oportuno de información y transparencia en las relaciones comerciales

4.1 A manera de recomendación

Sin pretender juicios de valor anticipados o preconceptos direccionados, si pueden o no pueden insertarse positivamente en una actividad económica de por sí complicada (pero no imposible de penetrar), que depende con mucho énfasis en el comportamiento cambiante de la demanda (cliente o consumidor veleta⁵), de los enfoques de apoyo institucional proyecto, del comportamiento dual de los productores/artesanas (entre lo comunal y privado), de la pretensión de obtener resultados positivos en el corto plazo, de reconocer lo bueno y lo malo, sin emociones sobre la calidad de su producto por parte de las artesanías, es preciso trabajar una estrategia “paso a paso”, comenzando a solucionar los problemas-deficiencias del proceso productivo, de conocer la “musculatura” de los emprendimientos rurales y acompañar (no forzar) el crecimiento de sus actividades productivas y económicas respetando sus tiempos y sus perspectivas de opción de vida.

5 Coordinación con otros miembros del proyecto en el proceso de construcción de los modelos de negocios bioculturales

El trabajo efectuado por el consultor fue acompañado y apoyado directamente en la etapa de diagnóstico y reconocimiento de la cadena productiva de los camélidos sudamericanos domésticos (alpacas y llamas), por el señor Franklin Álvarez, miembro del Equipo Técnico Local, oriundo de la comunidad de Sajama y productor de alpacas, a más de operador de servicios de turismo (hospedaje turístico) y por el Ing. Agr. Edwin Torres, consultor que trabaja el manejo y aprovechamiento del recurso hídrico para la reconstrucción y formación de nuevos bofedales.

⁵ Hoy me gusta el color rojo, mañana el amarillo, hoy quiero combinación de colores vertical, mañana combinación de colores horizontal.

Franklin Álvarez, acompañó el diagnóstico sobre el funcionamiento de la actividad primaria de la crianza de alpacas y llamas, en Caripe y Sajama (sistemas de crianza, determinación de porcentaje de colores, identificación de taras genéticas y explicación de las tradiciones culturales) el funcionamiento de la actividad artesanal (Caripe, Sajama, Lagunas y Cosapa), y fue parte integrante del equipo de facilitación del sondeo de mercado efectuado en la ciudad de El Alto y la ciudad de La Paz.

Edwin Torres, acompañó al consultor en el diagnóstico efectuado a las tropas (majada) de llamas y alpacas de las familias de Filomeno y Ranulfo Copa de la comunidad de Cosapa (sistema de crianza, determinación del porcentaje de colores, identificación de taras genéticas: ojos zarco, polidactilia, orejas muros, pérdida de identidad racial por consanguinidad, entre las principales).

Se menciona también el apoyo de Víctor Mamani, enlace de Agua Sustentable con las comunidades, quién se portó bastante proactivo a la hora de organizar y contactar a los productores y artesanas para efectuar el trabajo de consultoría.

El principio de la transdisciplinariedad está sostenido en la transmisión de información y conocimiento del funcionamiento de la cadena productiva de los camélidos, a los colegas de Agua Sustentable (Técnico Local y consultores) para la construcción y posterior implementación de los planes de negocio, en condición de actores directos (participación de los negocios) y/o indirectos (acompañamiento y asistencia técnica).

6 BIBLIOGRAFÍA

GOTTRET M.V. (2011) Enfoque de Medios de Vida Sostenibles. Diseño e Implementación de Acciones para la Vinculación Sostenible de Cadenas de Valor. CATIE, Costa Rica.

MARK L, et al. (2003) Diseño de Estrategias para Aumentar la Competitividad de Cadenas Productivas con Productores de Pequeña Escala. Manual de Campo, Centro Internacional de Agricultura Tropical. Cali, Colombia.

OBSERVATORIO EUROPEO LEADER (2000). Innovación en el Medio Rural. Comercialización de los Productos Locales Circuitos Cortos y Circuitos Largos.

SHEPHERD A.W. (2003) Estudio de Mercados Agroindustriales. Guía de extensión en comercialización. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma.