

Ficha de Valorización de Resultados

28

PECUARIO / CAMÉLIDOS

Producción y Comercialización de Fibra de Vicuñas

Proyectos de Innovación en Región de Arica y Parinacota, y en Región de Tarapacá

La vicuña presenta una de las fibras de origen animal más finas del mundo, que se utiliza como insumo para la confección de telas y prendas de vestir de alta calidad, con una demanda concentrada, principalmente, en Italia, Inglaterra, Alemania y, en un futuro cercano, en Estados Unidos.

Esta ficha fue elaborada a partir de la publicación que sistematiza los resultados, experiencias y lecciones aprendidas en la ejecución de cuatro proyectos financiados por FIA, cuya finalidad fue el desarrollo productivo, económico y social de la fibra de vicuña en comunidades aymaras del altiplano chileno.

De las cuatro iniciativas, la primera estuvo dirigida al conocimiento y validación del **manejo silvestre y en cautiverio de la vicuña**, ejecutada por CONAF (Corporación Nacional Foresta) Región de Arica y Parinacota, con comunidades indígenas Aymaras, entre los años 1999 y 2002. El objetivo fue instaurar un manejo sustentable de la vicuña, que generara beneficios directos para la comunidad aymara local, a través de la generación de ingresos económicos alternativos y a su vez manteniendo la continuidad de la vicuña como especie protegida.

Esta iniciativa continuó con una segunda etapa (2002 – 2008), orientada a la producción y, especialmente, a la **comercialización de fibra de vicuña bajo manejo sustentable**, con el objetivo de lograr la autogestión de las unidades productivas, es decir, la gestión autónoma de su actividad productiva y comercial en el futuro y la inserción en forma complementaria de la fibra de alpaca, a fin de aprovechar el alto precio de esta fibra en los mercados extranjeros.



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



Producción y Comercialización de Fibra de Vicuñas

Proyectos de Innovación en Región de Arica y Parinacota, y en Región de Tarapacá

Producción y mercado del producto

La población total de vicuñas asciende a 302.210 ejemplares y los principales países productores de fibra son, en orden de importancia: Perú, Argentina, Bolivia, Chile y Ecuador. En conjunto, los tres primeros totalizan un 93,44% de la población mundial de vicuñas y, por consiguiente, de la producción de fibra fina.

Chile presenta cerca del 6% de las vicuñas a escala mundial; comparativamente presenta bajos niveles de producción de fibra, pero con buenos rendimientos y alta calidad del producto versus la cantidad. Utiliza un mecanismo de comercialización flexible, lo que ha permitido alcanzar los mejores precios del mercado y una cadena equitativa de distribución de las utilidades productivas.

Es así como la exportación de fibra de vicuña ha reportado a los productores aymaras organizados en torno a estos proyectos, ingresos cercanos a US\$ 274.000, entre los años 2002 y 2008, producto de la venta total de 636 kilos de fibra, lo que benefició a 45 familias en forma directa. A este logro se suma, a principios de enero de 2008, la primera exportación oficial chilena de fibra de alpaca a Argentina.

Evaluación económica

Ambos sistemas productivos, manejo en silvestría y en cautiverio, tuvieron como características comunes en los proyectos realizados: ser sistemas extractivos estacionales, sin manejo técnico intensivo (reproductivo y productivo) de la masa ganadera, y requerir de una inversión inicial proporcionalmente baja, respecto de los ingresos de explotación anuales.

Sin embargo dadas sus características de explotación extractiva de alta estacionalidad, el análisis se focalizó en comparar los requerimientos de inversión, estructuras de costos e ingresos por tipo de unidad productiva, con la finalidad de determinar elementos críticos que puedan ser utilizados en el análisis de la conveniencia económica entre uno u otro sistema productivo.

Del análisis se observó lo siguiente:

- El ingreso por unidad de producto comercial (kg/vellón) es marginalmente mejor en la producción en silvestría, dada una mejor relación vellón/garra.
- Los costos de producción son más altos en las unidades en cautiverio debido, principalmente, a las mayores inversiones que se deben realizar, lo cual se refleja en una mayor depreciación.
- La mayor diferencia de costos por depreciación, es compensada por el mayor costo de RRHH de las unidades de silvestría.
- Considerando lo anterior, es altamente rentable la explotación de la fibra en ambos sistemas, ya que el margen operacional es de 63% para las unidades productivas de silvestría y de 53% para las de cautiverio.
- Es importante constatar la baja incidencia en los costos de los materiales de esquila y los productos de sanidad animal; estos aspectos habitualmente no son considerados por los ganaderos.

Modelo de Negocios

El Modelo de Negocios de la Fibra de Vicuña corresponde a un sistema de gestión y propuesta de trabajo asociativa, que establece procedimientos y normas de manejo sustentables para los recursos silvestres bajo las condiciones altiplánicas, y donde dicho sistema genera las estructuras formales requeridas para el desempeño de las actividades de comercio necesarias para insertar el producto en el mercado internacional.

También establece las actividades de apoyo transversal para un mejor aprovechamiento de las buenas condiciones de mercado de la fibra de vicuña y conjuntamente generan las bases para la incorporación de otras fibras de camélidos y otras actividades económicas como, por ejemplo, el desarrollo del turismo.

El Modelo fue diseñado y sistematizado como una herramienta para el desarrollo de negocios económicamente rentables y sustentables para las comunidades aymaras de Chile. En lo esencial, confirma que este sector puede insertarse en forma efectiva y sustentable en los mercados mayores y globales, si en éste se genera competitividad y se produce en función de los atributos que espera el cliente final del producto.

El Modelo propuesto se fundamenta en:

- Aumento en la demanda por fibras naturales finas que estimula la integración comercial de las fibras de camélidos.
- Valorización de los productos étnicos y culturales.
- Valorización de las texturas y colores naturales.
- Intereses mancomunados de protección y conservación de la vicuña.
- Marco regulatorio acorde a los desafíos de una actividad económica globalizada.
- Participación del Estado como fiscalizador y garante.

En este contexto cabe destacar que la fortaleza principal del Modelo es generar un “producto diferenciado” porque se origina en sistemas productivos sustentables de comunidades aymaras del altiplano y, además, porque su producción está técnicamente consolidada y se obtiene un producto certificado y estandarizado (se certifica en el laboratorio del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, INTA, en Bariloche, Argentina).

Esta diferenciación permite que se obtengan buenos precios de mercado con respecto a la competencia, que opere una comercializadora de fibra de camélidos chilena y que exista una cartera de clientes para estas fibras finas.



Estrategia de implementación

Su implementación se basa en los productores locales (unidades productivas), quienes se organizan para orientar esfuerzos hacia el desarrollo de negocios rentables y sostenibles. El esfuerzo se apoya en una plataforma de gestión profesionalizada, con capacidades interdisciplinarias (unidad de gestión productiva y comercial), que interviene activamente en la identificación de las unidades productivas y de negocio, así como en su desarrollo productivo y comercial (Figura 1).

La implementación del modelo requiere de un ámbito de gestión que imprima un sentido estratégico a las acciones productivas y de comercialización del sistema, y que preste apoyo a las unidades productivas y de negocios. El Modelo asigna este rol a una plataforma de gestión central denominada “Unidad de Gestión Productiva y Comercial”; subordinada a las estrategias de ésta, contempla un segundo ámbito radicado en los productores, quienes asumen la generación de productos competitivos y ajustados a las expectativas de los clientes, a través de las “Unidades Productivas y de Negocios”. El desarrollo de estas últimas requiere de su articulación con un tercer ámbito: el de las “Unidades de Apoyo Empresarial”, que convoca los recursos técnicos y financieros para el desarrollo de los escalamientos productivos, asesorías y capacitación de los productores.

Principales resultados

Productivos:

- Cinco unidades productivas de manejo y producción de fibra de vicuña: tres para manejo en cautiverio y dos para manejo silvestre.
- Cuatro nuevas unidades de manejo en cautiverio, apoyadas por el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) y la Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de Agricultura de Arica y Parinacota.
- Nivel de producción anual de fibra: 100 a 120 kg.
- Peso promedio del vellón: 200 a 250 g.
- Largo promedio de la fibra: 3,19 cm.
- Diámetro promedio de la fibra: 13,3 μ .

Gestión y comercialización:

- Estructuración de una unidad formalizada para la gestión productiva y comercial.
- Realización de múltiples capacitaciones (técnicas, comerciales y organizacionales).
- Traspaso de roles (apropiabilidad) y coejecución del proyecto (año de cierre).
- Contar con organizaciones estructuradas y preparadas para la gestión comercial autónoma.
- Contar con líderes de las unidades capacitados para administrar y gestionar las unidades productivas.
- Contar con un equipo técnico consolidado.

Modelo asociativo:

- Contar con una unidad sustentable organizacional y comercialmente.
- Esta organización representa al único modelo asociativo para la producción y exportación de fibra de camélidos del altiplano chileno.
- Cuatro años de exportación asociativa.
- Cartera de 25 clientes, entre ellos, empresas italianas, inglesas, alemanas y argentinas.

FIGURA 1. Modelo de gestión y negocio de la fibra de camélidos

