

PLAN OPERATIVO DE FIBRA DE ALPACA REGIÓN APURÍMAC



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN

FICHA PRODUCTO

2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

- 2.1 Situación de la producción
- 2.2 Evolución de las exportaciones
- 2.3 Situación de la gestión empresarial en Abancay.
- 2.4 Situación de la proveeduría de bienes y servicios claves de la cadena de la fibra de alpaca en Abancay.
- 2.5 La cadena de valor actual de la fibra de alpaca en Abancay

3. ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD EXPORTADORA DE LA FIBRA DE ALPACA EN ABANCAY

- Diamante de competitividad
- FODA
- Cadena Futura de la fibra de alpaca en Abancay

4. PLAN OPERATIVO DE LA FIBRA DE ALPACA EN ABANCAY

- Objetivos Estratégicos y Estrategias
- Matriz del Plan Operativo de la Fibra de Alpaca en Abancay

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

Relación de participantes en la elaboración del POP de Fibra de Alpaca

- Equipo Consultor
- Equipo Técnico de la Región

Índice de Cuadros y Gráficos.

Cuadro 1	Población Mundial de alpacas. Año 2004
Cuadro 2	Países exportadores de pelo de animal fino, cardado o peinado, aparte de cashmire (partida 510539)
Cuadro 3	Peru empresas exportadoras – 2005. Producto: Pelo fino cardado o peinado de alpaca o de llama. Partida: 5105391000
Cuadro 4	Importaciones de China. Los demás pelos finos Cardado o peinado (excepto de cachemira). Partida: 510539
Cuadro 5	Importaciones de Italia. Los demás pelos finos Cardado o peinado (excepto de cachemira). Partida: 510539
Cuadro 6	Importaciones de Rep. de Corea. Hilados de pelo fino peinado, sin acondicionar para la venta al por menor. Partida: 510820

- Gráfico 1 Participación de las fibras de camélidos en la producción mundial de fibras textiles finas de origen animal.
- Gráfico 2 Perú exportaciones de fibra de alpaca cardada o peinada 2002-2005
- Gráfico 3 Perú. Destino de las exportaciones de pelo fino cardado o peinado de alpaca o llama.

Siglas Utilizadas en la Matriz del POP

APCI	:	Agencia Peruana de Cooperación Internacional
BCR	:	Banco Central de Reservas
CERX	:	Comité Ejecutivo Regional Exportador
CITES	:	Centros de Innovación Tecnológica
CNC	:	Consejo Nacional de Competitividad
DIGESA	:	Dirección General de Salud
DIRCETUR	:	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
DR PRODUCE	:	Dirección Regional de Producción
DR de Educación	:	Dirección Regional de Educación
DR Transp. y Com.	:	Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones
FONCODES	:	Fondo Nacional de Cooperación para el Desarrollo
IMARPE	:	Instituto del Mar del Perú
INDECOPI	:	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual
Mesa de Trabajo	:	Mesa de Trabajo de la Fibra de Alpaca de Apurímac
M. Defensa/Marina	:	Ministerio de Defensa
MINCETUR	:	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
M. RR.EE.	:	Ministerio de Relaciones Exteriores
MTC	:	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
ONGs	:	Organizaciones No Gubernamentales
PRODUCE	:	Ministerio de la Producción
PROMPERU	:	Promoción del Perú
PROMPEX	:	Comisión para la Promoción de Exportaciones
PROMPYME	:	Centro de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa
RED de CITES	:	Red de Centros de Innovación Tecnológica
SENASA	:	Servicio Nacional de Sanidad Agraria
SENATI	:	Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial
SUNAT	:	Superintendencia Nacional de administración Tributaria
SIICEX	:	Sistema Integral de Información de Comercio Exterior

FIBRA DE ALPACA – REGIÓN APURÍMAC	
Nombre Comercial	Fibra de alpaca
Nombre Científico	<i>Proviene de los pelos de la alpaca (lamas paco)</i>
Origen de la especie	Camélido doméstico originario de los Andes peruano-boliviano.
Valor Nutricional	Posee un alto valor de proteínas (21%) y baja cantidad de grasas (8%),
Nivel de Desarrollo en Apurímac	Nivel IV : con oferta exportable regional y demanda internacional
Principales zonas de Producción en Apurímac	Entre las principales provincias se tiene: Andahuaylas, Abancay, Aimaraes, Antabamba y Grau,
Producción y rendimiento en Apurímac	La producción actual de la región es de 375 toneladas, lo que representa 6% de la producción nacional. El rendimiento varía entre las 3 a 6 libras/cabeza/año según el nivel de tecnología de los sistemas de producción. Sin embargo estos índices productivos son bajos, como consecuencia de las inadecuadas técnicas de manejo de pastos y manejo sanitario.
Productores	En las primicias mencionadas existen un total de 1,172 criadores, 31 comunidades alpaqueras con acopio organizado directo con sus respectivos COGECOS.
Formas de presentación de la fibra de alpaca en Apurímac	Los criadores de alpaca solo entregan la fibra en bruto, sin procesos de selección, peinado o cardado.
Usos	Confecciones textiles.
Partidas arancelarias	5102101000 pelo fino , sin cardar ni peinar de alpaca o de llama 5102191000 pelo fino de alpaca o de llama sin cardar ni peinar 5105391000 pelo fino cardado o peinado de alpaca o de llama 5111903000 los demás tejidos de otros pelos finos cardados (p.ej.: alpaca). 5111904000 los demás tejidos de pelo fino cardado de alpaca o de llama 5112904000 los demás tejidos de alpaca o de llama 5112909000 los demás tejidos de lana o pelo fino exclusivos de lana peinada de vicuña, alpaca o llama
Oferta Actual y Potencial de Apurímac	375 toneladas de fibra, con un potencial de crecimiento de 30% anual con la asistencia de crianza, capacitación en la selección de la fibra, corte y cardado de la misma.
Empresas Procesadoras y/o Exportadoras	No existen aún en la Región empresas que se encarguen de procesar la fibra, por lo que casi el total de la producción es trasladada por los acopiadores o Comités a las procesadoras de Arequipa.
Principales mercados de exportaciones directas e indirectas	No se han realizado exportaciones directas de la región, los productores venden la fibra en bruto a los acopiadores, los cuales a su vez la venden a las empresas procesadoras en especial de Arequipa. Los principales mercados de destino de Perú son China, Italia, Japón, Reino Unido y República de Corea.
Valor de exportaciones	Desde la Región no se realizaron exportaciones directas. La exportaciones de Perú para el 2005 en las partidas mencionadas ascendieron a 24.7 millones de dólares americanos.
Fuentes: Aduanas/SUNAT; PROMPEX / http://es.wikipedia.org/wiki/Alpaca / Gobierno Regional Elaboración: Consorcio SASE-KIPU	



1. INTRODUCCIÓN

Apurímac posee una importante cultura de crianza de alpacas, en su territorio se alberga aproximadamente un 20% de la producción nacional; cuenta con un enorme potencial por sus condiciones climáticas y culturales. Éstas características le dan ventajas comparativas a la región para la crianza de alpacas pero que deben de ser complementadas con otras capacidades que se potencien o desarrollen para que su oferta exportable sea competitiva y sostenible. Para ello, es necesario formular e implementar un Plan Operativo como una herramienta estratégica que define acciones específicas por parte de los sectores público y privado que están involucrados en el desarrollo de la actividad productiva y exportadora.

El Plan Operativo de la Fibra de Alpaca de Apurímac–POP Fibra de Alpaca- es un instrumento complementario al Plan Estratégico Regional de Exportación-PERX que viene impulsando el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Es producto del diseño participativo del conjunto de agentes económicos y sociales que concurren en el desarrollo de la competitividad en la región. En el proceso de formulación, la Mesa de Trabajo de Fibra de Alpaca, constituida como una instancia del Comité Ejecutivo Regional Exportador –CERX-, ha jugado un papel decisivo, al congregar a diferentes tipos de actores involucrados en el esfuerzo exportador de este producto, quienes, conjuntamente con el equipo consultor del Consorcio SASE-KIPU, en talleres, reuniones y trabajo de gabinete identificaron, analizaron y valoraron los factores de la producción y el comercio que inciden positiva o negativamente en la competitividad de la fibra de alpaca de Apurímac y se definieron acciones específicas para su desarrollo.

El POP de la Fibra de Alpaca comprende un análisis de la cadena de valor actual y su mercado internacional. La fuente de información de las exportaciones utilizada es la data de SUNAT/ADUANAS facilitada por la Comisión para la Promoción de las Exportaciones –PROMPEX. Para el análisis de la demanda internacional se utilizaron fuentes del sistema de información estadística comercial del Centro de Comercio Internacional, el United Nations Commodity Trade Statistics Database (Comtrade).

Para realizar el análisis de la capacidad competitiva de Apurímac como región exportadora de fibra de alpaca y derivados; y definir las estrategias y las actividades del Plan Operativo, se aplicaron tres metodologías que combinan tanto el diagnóstico situacional y prospectivo como las aspiraciones del grupo humano involucrado en la cadena. Los dos primeros instrumentos, el Diamante de Competitividad y el FODA se complementaron con el diseño de la Cadena Futura de la Fibra de Alpaca, cuya proyección a diez años refleja tanto las aspiraciones de los actores regionales como los retos que deben de superar para alcanzar sus objetivos.

De la comparación de la cadena actual y la cadena futura también se infieren estrategias y acciones que permitan pasar de la situación productiva, tecnológica, organizacional y comercial actual a la que se propone lograr en el año 2016.

2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

2.1 Situación de la producción.

La alpaca es un camélido doméstico, cuya población se concentra en el Perú (80% de la población mundial) aunque también tiene presencia en Bolivia (principal competidor), Estados Unidos, Inglaterra, Nueva Zelanda, Australia y Chile.

En el Perú, la alpaca es criada principalmente por pequeños productores y comunidades campesinas cuyas tierras se hallan en las zonas más altas y aisladas del país. Es una actividad orientada al mercado externo, y el capital invertido se encuentra localizado en la comercialización e industrialización de la fibra y confecciones antes que en la crianza.

Por su parte, la fibra de alpaca es un recurso con buenas posibilidades económicas al ser un bien escaso y altamente demandado por la industria textil de los países con tradición en la elaboración de prendas con fibras finas.

El color de la fibra es variado, va del blanco al negro, y presenta tonalidades de marrón claros y oscuros, y también el gris plata. El vellón resultante puede ser de colores únicos o mezclados, y sus fibras presentan una alta variabilidad en color, diámetro medio, longitud, resistencia a la tensión, elasticidad, flexibilidad, y otras características. Si bien la fibra de color blanco es la mejor cotizada en el mercado, el auge actual de los productos ecológicos ha originado un repunte importante en la demanda y comercialización de la fibra de color.

Población de alpacas en el Perú.

La población de alpaca en el Perú para el año 2004 fue 3 millones (ver Cuadro 1), lo que representa más del 80% de la población mundial. En segundo lugar aparece Bolivia con medio millón de alpacas, y luego muchos otros países cuya población no supera las 50,000 alpacas pero que estarían manifestando su interés en incrementarla con fines comerciales.

Países como Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda, Inglaterra y Chile vienen incrementando sus poblaciones de alpacas a tasas muy dinámicas, ya que cuentan con programas y/o centros de reproducción y mejoramiento genético, y en algunos casos (Estados Unidos) han implementado medidas proteccionistas para resguardarla de la oferta internacional.

Lo anterior significa que estos países empiezan a representar una competencia para el Perú. De hecho, Australia se ha propuesto ser en el año 2020 los

Cuadro N° 1. Población Mundial de Alpacas. Año 2004

Pais	Nro de cabezas (miles)	%
Perú	3,042	81.5
Bolivia	500	13.4
U.S.A.**	50	1.3
Chile**	45	1.2
Australia	35	0.9
N. Zelanda	18	0.5
Asia	15	0.4
Inglaterra*	6	0.2
Canadá	6	0.2
China	4	0.1
Ecuador	4	0.1
Israel	3	0.1
Alemania*	2	0.1
Francia	1	0.0
Total	3,730	100

Elaborado por SASE-KIPU en base a las siguientes fuentes:

MINAG-CONACS, SENASA. 1999, 2001

(*) www.surifarm.de/

(**) FIA- Chile

principales productores de fibra de alpaca fina del mundo, mientras intereses similares existen en Estados Unidos, Chile, Inglaterra y otros países europeos¹.

Esta dinámica poblacional de alpacas a nivel mundial se explica en buena medida porque en la década pasada en el Perú se eliminaron las restricciones para la exportación de camélidos sudamericanos. En tal sentido, CONACS-SENASA muestra que hasta el año 2000 se vendieron a países como Australia, Estados Unidos, Ecuador, Canadá y Suiza alrededor de 7,000 alpacas reproductoras, a un precio promedio de US\$ 25,000 por ejemplar. La misma fuente señala que de dicho precio, el campesino alpaquero obtenía apenas US\$500 (es decir, el 2% del total).

Población de alpacas en la Región Apurímac.

La población alpaquera en la Región se estima en 250,000 (aproximadamente el 8% del total nacional), lo que le permite ocupar el cuarto lugar a nivel nacional. La raza que predomina en Apurímac es la Huacaya y en menor medida la Suri.

En relación a la productividad, la Región posee un promedio de peso de vellón en el primer corte de 4 libras mientras el segundo (luego de 2 años) 6 libras en la raza Huacaya y 8 en la raza Suri. Asimismo, se tiene un promedio de 27 micras de finura y 8-9 centímetros de longitud de mecha.

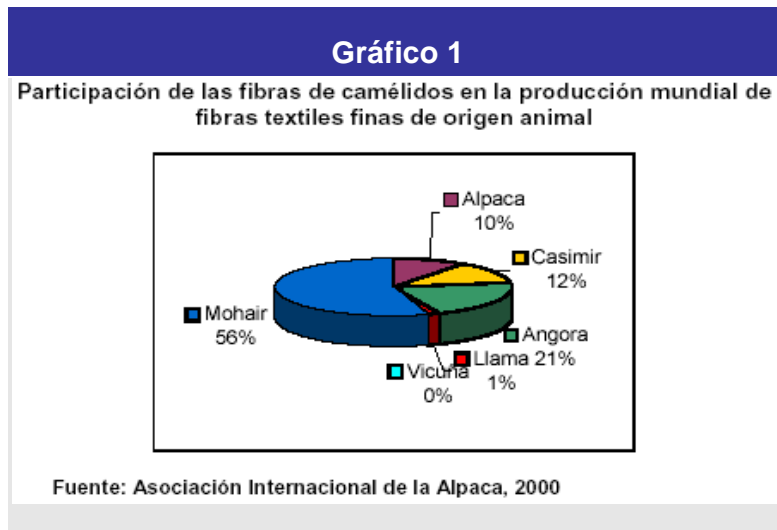
La fibra de alpaca en el mundo de las fibras finas.

La fibra de alpaca constituye una de las llamadas fibras finas o especiales², las cuales representan aproximadamente el 2.5% del total de fibras de origen animal que se exporta al mundo.

La fibra de camélido sudamericano es una de las más apreciadas por la industria textil que utiliza fibras animales como materia prima, y compite con el cashemire, el mohair y la angora. Entre las fibras de camélidos, la de alpaca es la que tiene mayor aceptación (debido a su calidad) y la que más se produce. Como se observa en el Gráfico 1, dentro de la producción mundial de fibras finas de origen animal, la de alpaca representa cerca del 10%, mientras que la de llama apenas el 1% y la de vicuña un porcentaje aún menor.

¹ Gobierno De Chile. Fundación Para La Innovación Agraria. Boletín Semestral Nº 4, abril de 2004.

² Otras fibras finas son las de caprinos, mohair, cashmere, camellos, conejos, visón y nutria.



Perú es el principal productor de fibra de alpaca en el mundo, participando con el 80% de la oferta. En segundo lugar se encuentra Bolivia, con el 15%, mientras el resto del mundo produce el 5% restante, aunque la crianza de alpacas y la producción de su fibra en dichos países muestran una tendencia creciente en los últimos años.

Diversos especialistas han señalado que para competir en el mercado de fibras de alpaca y otros productos derivados es necesario superar los siguientes problemas básicos relacionados con la oferta:

- Incremento del grosor de la fibra, lo cual disminuye el valor y los precios en los mercados.
- Pérdida de la diversidad de colores. Por las exigencias del mercado se comenzó a criar alpacas blancas y se ha disminuido drásticamente la diversidad de colores. Ante las tendencias mundiales de los colores naturales, las alpacas de color se están revalorizando.
- Reducción de la población de la raza suri y de las razas de color.
- Exportación de material genético con reducción del pool genético nacional y competencia futura en producción de fibra selecta por otros países.
- Deficiencias en manejo del hato en empadre (híbridos con llama, pintados, manchados) y control de enfermedades.
- Escaso valor agregado por los alpaqueros para la calidad de la fibra (selección, lavado).
- Escasa investigación orientada a la sanidad y genética.
- Escaso apoyo del Estado a los criadores de alpacas y sus organizaciones.

2.2 Evolución de las exportaciones.

En el comercio internacional, la fibra de alpaca se incluye en la nomenclatura

arancelaria del Sistema Armonizado en el capítulo 51 “Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin”. A partir del 2002, dicho sistema considera por separado la partida asociada al pelo fino de cabra de cachemira, lo cual facilita el seguimiento del comercio internacional de la fibra de alpaca.

En el Cuadro 2 se observa que las exportaciones de pelos finos, cardado o peinado (entre los cuales se incluye la fibra de alpaca) han crecido durante el período 2002 - 2005 a una tasa promedio anual de 4.9%, hasta superar los US\$ 400 millones en el último año.

Al desagregar las exportaciones según países se observa lo siguiente: (a) en el 2005, China exportó más del 70% del total y Perú, con el 5%, ocupa el cuarto lugar después de Sudáfrica y Reino Unido; (b) en el período 2002 – 2005 los países que experimentaron un mayor crecimiento de las exportaciones fueron Reino Unido, Argentina y Alemania (en todos los casos más del 40% anual, mientras en Perú solamente 8%).

Cuadro 2. Países exportadores de pelo de animal fino, cardado o peinado, aparte de cashmire (partida 510539)

País	Año (millones de dólares)				Crec. 2002/05	
	2002	2003	2004	2005	%	%
China	288.5	291.6	288.3	302.0	72.4	1.3
Sud Africa	20.0	21.4	14.1	24.7	5.9	2.1
Perú	16.8	16.8	17.9	21.1	5.1	7.9
Reino Unido	10.6	10.3	11.6	33.7	8.1	43.3
China, Hong Kong	9.5	10.7	16.1	14.2	3.4	17.4
Francia	5.3	5.2	6.2	9.3	2.2	20.6
Iran		5.1	7.1	2.0	0.5	
Argentina	1.2	1.5	2.7	3.6	0.9	47.0
Bolivia	1.0	0.7	1.0	2.0	0.5	29.9
Italia	0.5	1.4	0.9	1.6	0.4	36.6
Alemania	0.5	0.5	0.8	2.0	0.5	60.1
Otros	2.5	2.7	2.0	0.9	0.2	
Total Mundo	356.2	368.1	368.7	417.1	100	4.9

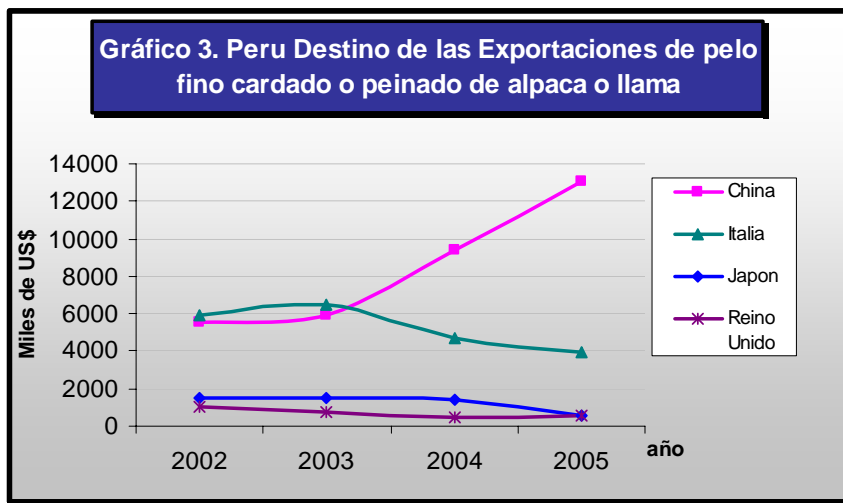
Fuente: Comtrade
Elaborado por SASE-KIPU

Exportaciones de fibra de alpaca del Perú.

En el período 2002 - 2005 las exportaciones peruanas de fibra de alpaca crecieron de US\$ 16 a 21 millones, es decir, a una tasa promedio anual de 8%, el doble de la tasa de crecimiento de las exportaciones de esta partida a nivel mundial.



En el siguiente gráfico se muestran los países de destino de estas exportaciones, destacando China debido a que representó casi el 70% del destino de las exportaciones en el 2005, y sobretodo porque en solamente dos años (del 2003 al 2005) el total exportado a dicho país se incrementó más del 100%. (de US\$ 6 millones a US\$ 14 millones). China importa la fibra de alpaca con el fin de confeccionar prendas de vestir como “prendas de alpaca”. Otros países que aparecen como destino de las exportaciones peruanas de fibra de alpaca son Italia, Japón y Reino Unido.



En el 2005 las principales empresas exportadoras de “Pelo finos cardado de alpaca o llama (partida 510539)” fueron Michell y Compañía S.A y Productos el Sur S.A. que exportaron por un valor de US\$ 10 y US\$ 7 millones respectivamente, absorbiendo casi el 75 % de la exportación en este rubro.

Cuadro 3. Peru empresas exportadoras - 2005
 Producto: Pelo fino cardado o peinado de alpaca o de llama
 Partida: 5105391000

Empresa	Fob US\$
Michell y Cia S.A.	10,149,389
Productos del Sur S.A.	6,991,122
Inca Tops S.A.	1,690,512
Clasificadora de Lanas Macedo SAC	1,127,872
Fibras y Lanas del Peru SAC	381,091
Lanas y Curtiduría Valencia SRL	153,558
Makipura Direct Trade EIRL	5,406
P & P E.I.R.Ltda.	1,156
Fuente: Prompex	
Elaborado por SASE-KIPU	

Otro rubro de importancia es el de “hilados de pelo fino peinado, sin acondicionar para la venta al por menor” (partida 510820). En este rubro el Perú ha exportado por un valor de casi US\$10 millones en el 2005, principalmente a Bolivia, Siria y Corea (40% del total entre los tres países) y en menor medida a Italia, Japón, Hong Kong y China (30% entre los cuatro países).

Países competidores en los principales mercados de destino.

Los principales importadores de fibra de alpaca en el mundo son China e Italia, ya que entre ambos concentraron en el 2005 el 63% de las importaciones mundiales.

En el caso de China, las importaciones han crecido a una tasa anual promedio de 32% durante el período 2002 – 2005, alcanzando un valor de casi US\$42 millones en este último año. Perú es el principal proveedor del mercado chino (38% del total en el 2005), seguido de Sudáfrica y Mongolia (20% cada uno), aunque hay que anotar que Sudáfrica tiene una tasa de crecimiento anual de exportaciones hacia China superior a la del Perú (ver Cuadro 4), lo que lo convierte en su principal competidor para los siguientes años.

Cuadro 4. Importaciones de China						
Los demás pelos finos Cardado o peinado (excepto de cachemira)						
Partida: 510539						
País	Año (millones de dólares)					Tasa Crec
	2002	2003	2004	2005	%	%
Peru	6.1	7.8	11.1	15.6	37.6	37.4
Sudafrica	2.0	3.1	5.8	8.3	20.0	62.0
Mongolia	4.2	5.6	6.6	7.9	19.1	23.0
China	4.4	1.4	1.1	1.8	4.2	-26.1
Italia	0.1	0.2	0.2	1.6	3.8	106.2
Reino Unido	0.4	0.3	0.5	1.3	3.2	53.9
Francia	0.4	0.3	0.6	1.2	2.9	48.3
Bolivia	0.2		0.2	1.1	2.7	
Japón	0.1		0.3	0.5	1.2	
Kyrgyzstan	0.4	0.3	0.1	0.5	1.1	-4.2
China, Hong Kong SAR	0.0	0.9	0.9	0.2	0.4	90.7
Total	18.5	20.1	27.5	41.6	100	31.5
Fuente: Comtrade						
Elaborado por SASE-Kipu						

En el caso de Italia, las importaciones han crecido a una tasa anual promedio de 18% durante el período 2002 – 2005, alcanzando un valor de US\$27 millones en este último año. Perú es el tercer proveedor del mercado italiano (20% del total en el 2005), detrás de Sudáfrica y Reino Unido, y además registra una tasa de crecimiento negativa de sus exportaciones hacia el país europeo (-6% promedio anual, como se aprecia en el Cuadro 5).

Cuadro 5. Importaciones de Italia						
Los demás pelos finos Cardado o peinado (excepto de cachemira)						
Partida: 510539						
País	Año (millones de dólares)					Tasa Crec
	2002	2003	2004	2005	%	%
Sudafrica	2.4	3.0	6.1	8.5	31.3	58.0
Reino Unido	4.2	5.1	6.5	7.0	25.5	19.4
Peru	6.0	6.0	4.9	5.3	19.6	-5.5
Francia	2.0	2.3	2.5	4.0	14.6	23.6
China	1.2	1.1	1.6	1.1	4.1	2.8
Alemania	0.5	0.6	0.5	0.5	2.0	-1.3
Argentina	0.2	0.1	0.2	0.3	0.9	14.2
Bolivia	0.3	0.2	0.3	0.2	0.9	-3.5
Bélgica	0.0		0.2	0.1	0.5	
Portugal		0.2	0.4			
Total	16.8	18.8	23.3	27.3	100.0	18.1

Fuente: Comtrade
Elaborado por SASE-Kipu

En relación a la partida “hilados de pelo fino peinado, sin acondicionar para la venta al por menor” (partida 510820), Bolivia y Corea son dos de los principales importadores a nivel mundial. Mientras que Bolivia tiene al Perú como único proveedor, Corea también importa a otros países como Reino Unido, Italia y China.

Cuadro 6. Importaciones de Rep. de Corea						
Hilados de pelo fino peinado, sin acondicionar para la venta al por menor.						
Partida: 510820						
País	Año (millones de dólares)					Tasa Crec
	2002	2003	2004	2005	%	%
Perú	0.13	0.33	0.52	0.77	39.3	76.5
Reino Unido	0.26	0.27	0.58	0.57	29.1	37.1
Italia	0.71	0.66	0.61	0.32	16.1	-22.0
China	0.36	0.14	0.13	0.15	7.4	-23.8
China, Hong Kong SAR	0.02	0.00	0.09	0.06	3.1	85.0
Francia			0.00	0.05	2.6	
Japón		0.01	0.04	0.04	2.0	
otros	0.12	0.09	0.06	0.01	0.5	
Total	1.60	1.50	2.04	1.97	100.0	9.8

Fuente: Comtrade
Elaborado por SASE-Kipu

2.3 Situación de la gestión empresarial en Abancay.

En la actualidad, la crianza de alpaca en Abancay es llevada a cabo principalmente por criadores individuales, aunque también existen asociaciones de criadores y granjas comunales. En los tres casos, el producto es el mismo

(fibra en bruto) aunque las granjas comunales se lo venden a los acopiadores locales (quienes a su vez le venden a intermediarios de la Región), las asociaciones de criadores a los Comités de Gestión (quienes se encargan de categorizar la fibra, según las Normas Técnicas Peruanas, y también les vende a intermediarios de la Región), y los criadores individuales tanto a los acopiadores como a los Comités.

La industria textilera nacional recibe la fibra de los Comités y de los intermediarios de la Región, y con ella fabrica *tops*, *suvers*, hilados, tejidos y confecciones, que a su vez vende a fábricas, confeccionistas nacionales y boutiques.

La crianza de alpacas se da sobretodo en zonas alto andinas ubicadas en las provincias de Andahuaylas, Antabamba, Aimaraes, Grau y Cotabamba. Existen en la Región Apurímac 31 comunidades alpaqueras con acopio organizado, con un total de 1,172 criadores directos en las zonas indicadas en sus respectivos COGECOS (Comités de Gestión Comunal).

No obstante, estos centros participan poco en la actividad comercial, debido a factores presupuestales, a la falta de conocimiento y de organización (con excepción de algunos centros de acopio ubicados en Aimaraes y Antabamba). Los intermediarios son quienes se encargan de la comercialización (obtienen las fibras en bruto de los centros de acopio, de los Comités de Gestión o de los mismos criadores individuales) cuyo destino principal es Arequipa (empresas Michell y Texao).

La producción anual de fibra de alpaca de Apurímac es aproximadamente 375 toneladas, lo que representa 6% de la producción nacional.

En relación a las instituciones y/o proyectos que vienen apoyando el desarrollo de la fibra de alpaca, destacan las siguientes:

- Proyecto PROALPACA: con un área de influencia en toda la Región, las instituciones cooperantes son el Gobierno Regional, CONACS, MINAG y la Unión Europea, quienes, a través de operadores como la ONG CICCA y el Instituto Región y Desarrollo, brindan capacitación y asistencia técnica a los criadores y también a los Comités para comercializar. Dicho proyecto alberga las 31 comunidades alpaqueras, sin embargo requiere un mayor fortalecimiento organizacional.
- ONG Cusichaca Trust: localizada en la provincia de Andahuaylas, brinda capacitación y asistencia técnica a los criadores.
- Proyecto de Infraestructura y Manejo de Camélidos Sudamericanos: también posee un área de intervención en toda la Región, a través del Gobierno Regional, se brinda capacitación y asistencia técnica a criadores de alpacas y llamas.

2.4 Situación de la proveeduría de bienes y servicios claves de la cadena de la fibra de alpaca en Abancay.

En relación a los alimentos para alpacas, no existen proveedores de heno ya que la alimentación se basa en pastos naturales. En cuanto al servicio de categorización, éstos son financiados por proyectos como PROALPACA, y no

existen proveedores privados. Lo mismo ocurre con el servicio de transporte que es asumido por los criadores y, eventualmente, por los proyectos de apoyo al desarrollo de la alpaca.

Y en cuanto al financiamiento, los utilizan en parte recursos propios y la complementan con préstamos de Cajas Municipales y la Cooperativa Los Andes. En esta última, las tasas son menores (aproximadamente 2% mensual) porque las comunidades alpaqueras son socias.

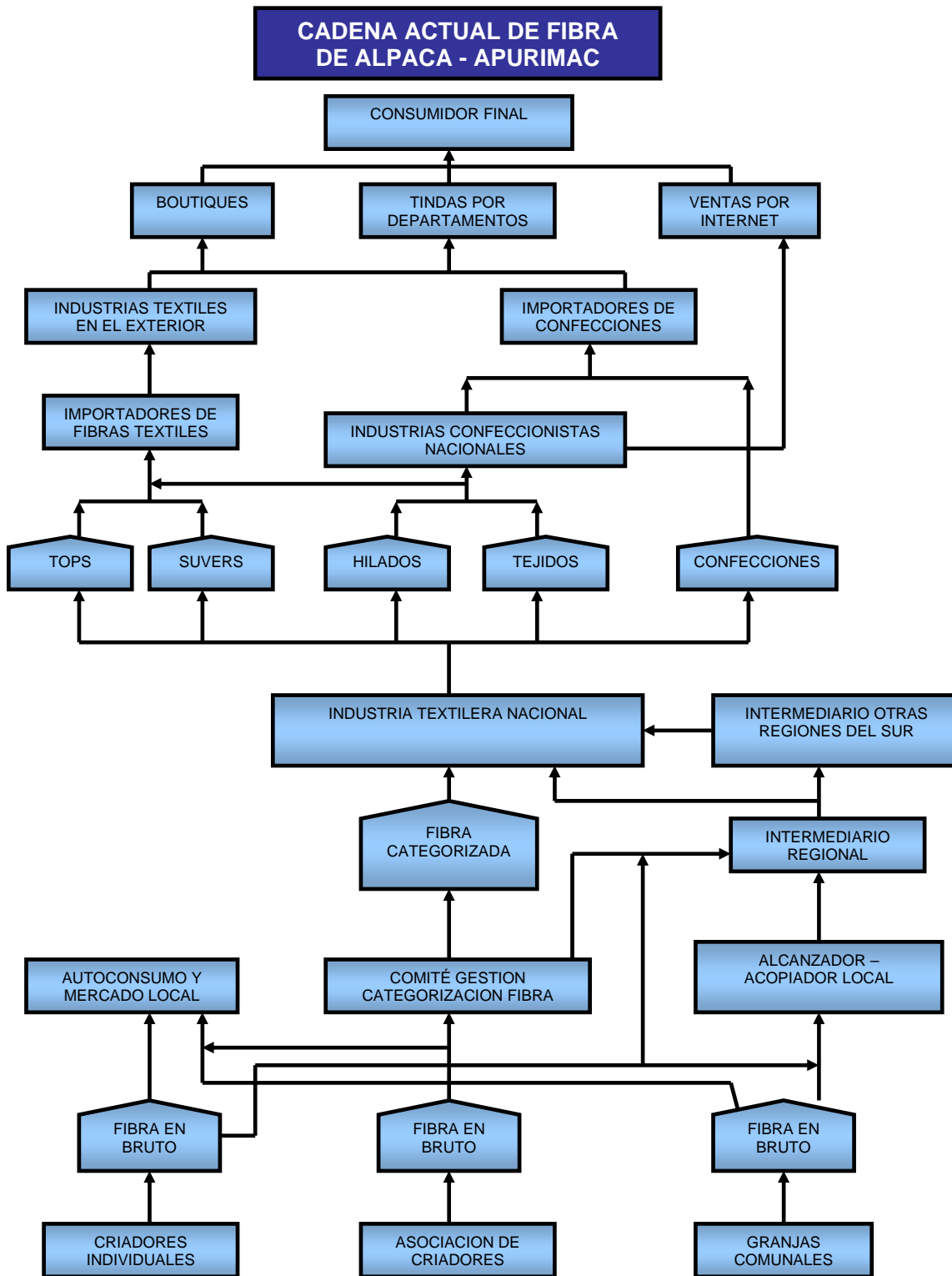
2.5 La cadena de valor actual de la fibra de alpaca en Abancay.

El esquema de la cadena exportadora actual de la fibra de alpaca de Apurímac (Abancay) identifica los actores directos de ésta y sus eslabonamientos con actores nacionales e internacionales. Es importante definir este esquema de la cadena al inicio de un Plan Operativo ya que, al compararlo con el esquema de la cadena futura, facilita la definición de las estrategias y actividades que forman parte de dicho Plan (¿qué hacer para “pasar” de la cadena actual a la futura?). Además, sirve como línea de base de carácter cualitativo para posteriores evaluaciones.

Como se aprecia en la figura de la cadena actual, además de los criadores individuales de alpaca, existen asociaciones de criadores y granjas comunales. En todos los casos, el producto que se vende es la fibra en bruto. También se observa que se trata de una cadena con un alto grado de intermediación entre el productor (criador) y el consumidor final, pudiéndose distinguir hasta cuatro niveles: Comités de Gestión y acopiadores locales; intermediarios regionales y de otras regiones del Sur; industria textilera nacional; y fábricas, confeccionistas nacionales y boutiques.

Se observa también que solamente en el caso de los Comités de Gestión y de la industria textilera nacional se le agrega valor al producto (en el primer caso reciben fibra en bruto y vende fibra categorizada, mientras que en el segundo caso venden diversos productos como hilados, tejidos, *tops*, *suvers*), no ocurriendo lo mismo en el caso de los acopiadores locales ni de los intermediarios. Además, un agente se interrelaciona con otros de diferentes “niveles” y no solo con los del nivel inmediatamente superior y/o inferior: por ejemplo, los criadores individuales les venden no solamente a los Comités de Gestión sino también a los intermediarios regionales.

En cuanto a las prácticas de asociatividad, éstas son todavía incipientes y en su gran mayoría (aproximadamente el 90% de los casos) la crianza se realiza de manera individual. Tampoco existen iniciativas desarrolladas de articulación ni integración vertical, lo que le confiere a la cadena un carácter marcadamente tradicional.



3. ANALISIS DE LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD EXPORTADORA DE LA FIBRA DE ALPACA EN ABANCAY.

El análisis de la capacidad competitiva de Apurímac (Abancay) como región exportadora de fibra de alpaca permite definir las estrategias y las actividades del Plan Operativo de este producto.

Con este fin, se aplicaron tres instrumentos para el diagnóstico situacional y prospectivo así como para la identificación de las aspiraciones del grupo humano involucrado en la cadena de valor de la fibra de alpaca: (a) el Diamante de Competitividad, (b) el FODA³, y (c) el diseño de la Cadena Futura⁴ de la fibra de alpaca, cuya proyección a diez años refleja la visión de los actores regionales y los retos que se deben afrontar. De la comparación de la cadena futura con la actual, se infieren estrategias que permitirán pasar de la actual situación productiva, tecnológica, organizacional y comercial al escenario que se propone para el año 2016.

Los instrumentos de análisis mencionados se aplicaron con la participación de los actores involucrados en el esfuerzo exportador de la fibra de alpaca: criadores, empresarios funcionarios públicos, representantes de las universidades e institutos tecnológicos y organizaciones sin fines de lucro. Dicha participación se efectuó en tres instancias: a) talleres interactivos, b) Mesa de Trabajo de la Fibra de Alpaca, y c) entrevistas.

En los talleres se analizaron y valoraron los factores y los atributos que inciden positiva o negativamente en la competitividad de la cadena, cuyos resultados se presentan en el Diamante de Competitividad de la Fibra de Alpaca, el FODA y el bosquejo de la Cadena Futura. La versión preliminar de dichos instrumentos fue complementada y validada con los aportes de la Mesa de Trabajo de la Fibra de Alpaca y del Equipo Consultor.

Como se puede apreciar en las figuras que representan el Diamante de Competitividad y la Matriz FODA, los factores que influyen favorablemente en la competitividad exportadora de fibra de alpaca en la Región (y que representan, por lo tanto, las fortalezas de la Región para la exportación de dicho producto) son principalmente: las condiciones climáticas y ecológicas bajo las que se crían a las alpacas, la fibra como recurso genético (factores “naturales”); el que Apurímac sea una de las regiones con mayor población de alpacas en el Perú, y que sus criadores cuenten con amplia experiencia y conocimientos sobre los aspectos técnicos de la crianza (factores “de oferta”); así como la existencia de planes de desarrollo para la fibra de alpaca, impulsados tanto por el sector público como el privado.

Mientras que los factores que influyen negativamente en la competitividad exportadora de fibra de alpaca en la Región (y que representan, por lo tanto, las debilidades de la Región para la exportación de dicho producto) son principalmente: las deficiencias y/o ausencias en infraestructura general (riego, telecomunicaciones, energía) y específica (categorización, clasificación,

³ En el Plan Estratégico Regional Exportador de Abancay se explica las características de estos dos instrumentos.

⁴ Instrumento adaptado por Sonia Arce Serpa, Jefe del Equipo de Consultores.

extensión); en servicios (financieros, de información, investigación, asesoría); y en prácticas empresariales (crianza artesanal sin tecnificación y con inadecuados procesos de selección de fibra y control de calidad, nula formalización de las unidades de producción, y ausencia de alianzas estratégicas con otros actores de la cadena de valor).

Las principales oportunidades para la exportación de la fibra de alpaca están dadas por el fortalecimiento de las asociaciones de los productores y de los centros de acopio; el desarrollo del sector articulado con otras Regiones (Cusco); y la creciente demanda internacional de productos derivados de la alpaca debido a la finura y gama de colores naturales, lo que a su vez incrementa la cotización de dichos productos.

Y en cuanto a las amenazas para la exportación de la fibra de alpaca, éstas son principalmente la presencia de fenómenos climatológicos (nevadas y sequías) y de enfermedades no controladas; y la degeneración de la raza por la genética recesiva.

POP FIBRA DE ALPACA- APURÍMAC DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD

Formulación de planes de desarrollo	+
Ejecución de planes de desarrollo	+ -
Promoción y difusión de exportaciones	-
Capacitación y asistencia técnica	+ -
Dispositivos legales (fibra alpaca como producto bandera)	+ -
Presencia de técnicos en el campo	-

REGULAR

Número de unidades de producción	-
Formalización de unidades de producción y organizaciones	--
Nivel tecnológico en la crianza	-
Nivel de valor agregado del producto final	--
Número de intermediarios comerciales	+ -
Prácticas de asociatividad entre criadores	-
Alianzas estratégicas con otros actores de la cadena	--
Cultura empresarial y exportadora	--
Actitud de los criadores para incrementar la producción	+ -
Actitud de los criadores hacia el riesgo	-

BAJO

Fenómenos climatológicos (nevadas, sequías)	--
Enfermedades (sarna, fiebre de alpaca, diarreas, sistiosis)	-
Inestabilidad del precio de la fibra	+ -

BAJO



Factores avanzados

Infraestructura vial	-
Infraestructura para telecomunicaciones a nivel rural	--
Infraestructura para riego	--
Equipamiento para manejo y producción	-
Infraestructura de crianza	-
Infraestructura para categorización y clasificación	--
Infraestructura para investigación y extensión	--
Infraestructura financiera (Bancos, cooperativas)	+ -
Infraestructura de energía en zonas rurales	--
Capital humano especializado en aspectos técnicos productivos	+ -
Capital humano especializado en aspectos de gestión y comercio	--

BAJO – MUY BAJO

Factores Básicos

Condiciones climáticas	++
Recursos hídricos	+ -
Extensión de los suelos y pastos	+ -
Calidad de los suelos y pastos	+
Recurso genético	++
Condiciones ecológicas de crianza	++
Capital humano no especializado	+ -
Población alpaquera	+

ALTO

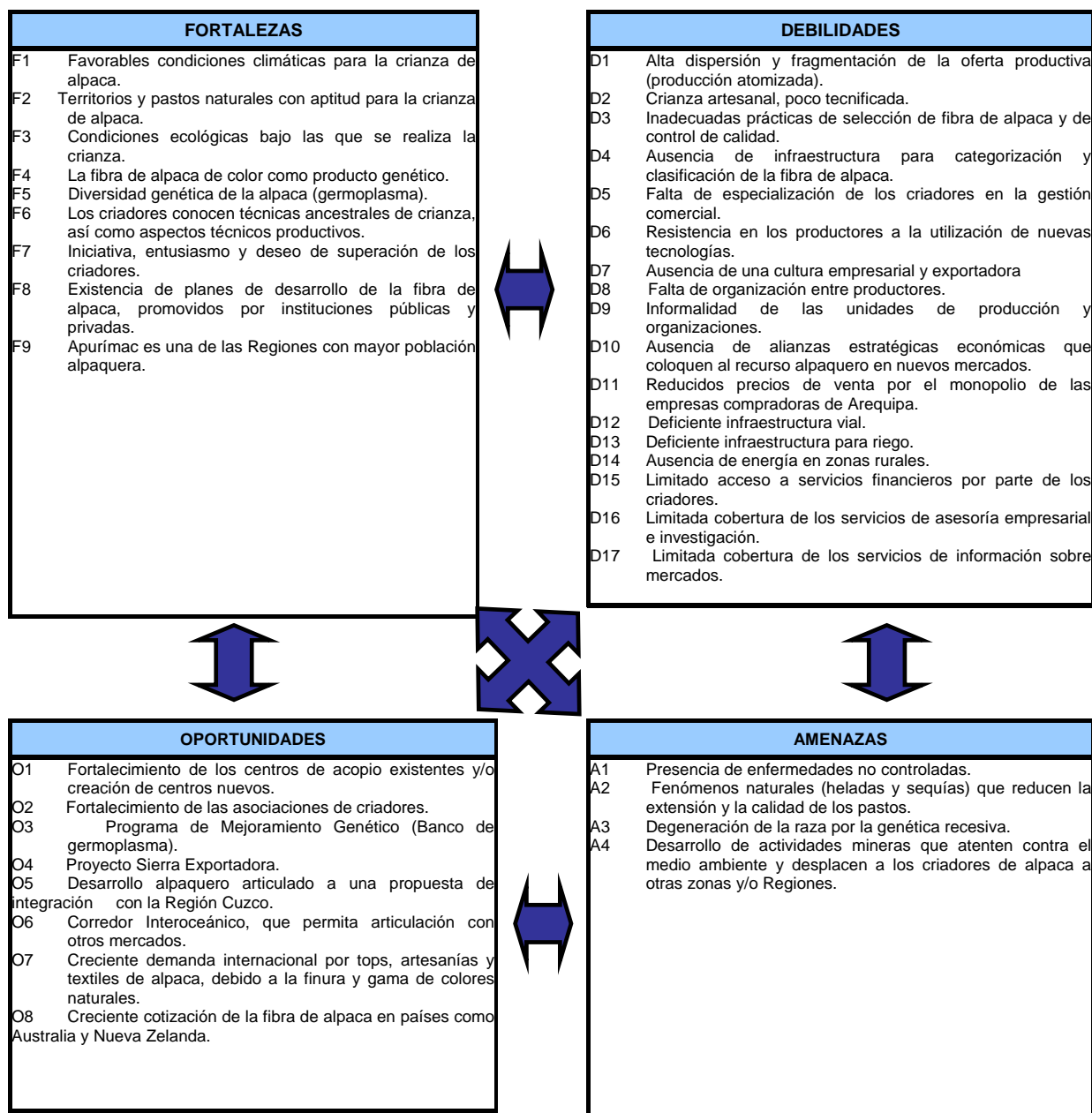
Consumo interno de la fibra de alpaca	-
Nivel de exigencia en calidad	-
Nivel de exigencia en presentación	-
Índice de nivel de pobreza	--
Poder adquisitivo	--

BAJO – MUY BAJO

Servicios de transporte	+ -
Servicios financieros	--
Servicios de sanidad animal	+ -
Servicios asesoría empresarial	--
Servicios de investigación	--
Servicios de asistencia técnica y capacitación	+ -
Promoción y desarrollo por parte de ONG	+ -
Proveedores de productos agroveterinarios	+ -
Proveedores reproductores	--

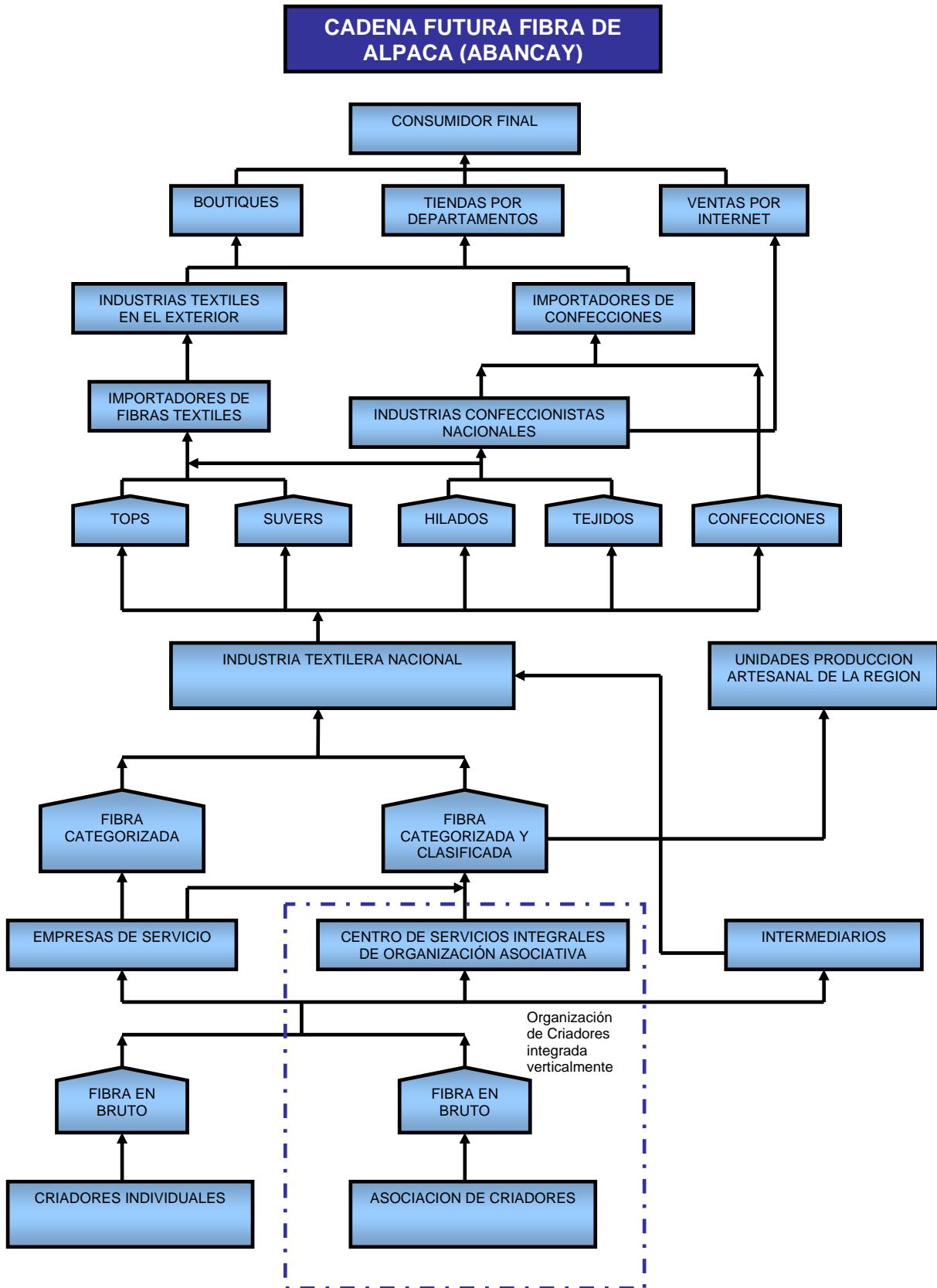
BAJO

FODA - FIBRA DE ALPACA



En relación al tercer instrumento de análisis, la cadena de valor futura de la fibra de alpaca, se pueden visualizar los siguientes cambios en relación a la cadena actual:

- (a) Se fortalecen las asociaciones de criadores, y si bien siguen existiendo criadores individuales, éstos representan aproximadamente el 50% del total (en la cadena actual, representaban a más del 90%).
- (b) Existe competencia entre las empresas privadas de servicios y el centro de servicios integrales de la asociación de alpaqueros, ya que ambos categorizan la fibra que reciben en bruto.
- (c) Las fibras que se reciben en bruto de los criadores, no solamente se categorizan sino que además se clasifican.
- (d) Aparecen las unidades productivas artesanales de la Región como un agente adicional en la dinámica de la cadena de valor. Dichas unidades se articulan directamente con las empresas de servicios, los centros de servicios integrales e inclusive la industria textilera nacional.



4. PLAN OPERATIVO DE LA FIBRA DE ALPACA EN ABANCAY.

A fin de que exista una concordancia con el Plan Estratégico Nacional Exportador –PENX- y con el Plan Estratégico Regional Exportador –PERX- de Apurímac, los Objetivos Estratégicos del Plan Operativo de la Fibra de Alpaca son los mismos, esto es:

- Objetivo estratégico 1: Desarrollo de la oferta exportable
- Objetivo estratégico 2: Desarrollo de los mercados de destino
- Objetivo Estratégico 3: Facilitación del Comercio
- Objetivo Estratégico 4: Cultura exportadora

En base al diagnóstico de la cadena de valor, al análisis de los factores de competitividad y la comparación de la cadena actual y futura de la fibra de alpaca, se han definido las estrategias y actividades específicas. El horizonte de tiempo del Plan Operativo es de 10 años para la Visión de Futuro (expresada por la cadena futura) y los objetivos estratégicos, y de 4 años para las estrategias y acciones específicas.

Se entiende que al ejecutarse las acciones propuestas, podrá haber cambios en las características de la actividad productiva y comercial, en la competencia y mercados objetivo internacionales, lo cual configurará nuevos escenarios con diferentes condiciones de competitividad. En consecuencia, el Plan Operativo debe actualizarse periódicamente a fin que se mantenga como un instrumento efectivo de gestión del cambio hacia la competitividad sostenible de la cadena de valor de la fibra de alpaca de Apurímac.

La cantidad y alcance de las actividades consideradas es ambicioso, y solamente se podrá lograr mediante un trabajo conjunto del sector público y privado, y con la complementación de los organismos nacionales, regionales y locales. Para cada actividad se indican las instituciones que deberían estar involucradas en la ejecución, estando subrayada aquella que funcionalmente debería asumir la responsabilidad principal.

En cuanto a los recursos presupuestales que requiere la ejecución del Plan, algunas actividades podrán ejecutarse con las capacidades humanas y económicas con que cuentan actualmente las instancias involucradas. En los casos en los que se requiera de un presupuesto específico, éste debería ser gestionado a través de la inclusión de las actividades en los Planes Operativos Anuales de las instituciones involucradas o de la formulación de proyectos específicos para su correspondiente presentación al Presupuesto Participativo de la Región y a fuentes cooperantes.

A continuación se presenta el Plan Operativo de la Fibra de Alpaca, el cual incluye 4 objetivos estratégicos, 16 estrategias, y 65 actividades.

El primer objetivo estratégico está relacionado al desarrollo de la oferta exportable y para alcanzarlo se incluyen actividades asociadas a la generación y difusión de información relevante (sobre criadores de alpaca, procesadores de fibra, proveedores de bienes y servicios); el desarrollo tecnológico (misiones, módulos piloto de crianza, tratamiento separado de la raza suri); el aseguramiento de calidad e inocuidad (estandarización de crianza y

procesamiento para obtener calidades homogéneas, uso racional de las praderas naturales, empadres controlados, mejoramiento genético); y el desarrollo del procesamiento de la fibra de alpaca (Centro de Servicios Integrales de categorización y clasificación). Si bien son muchas las instituciones responsables de la ejecución de las 25 actividades incluidas en este primer objetivo, destaca la participación del Ministerio de Agricultura, el Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos, el Gobierno Regional, y la Mesa de Trabajo de la Fibra de Alpaca en la mayoría de ellas.

El segundo objetivo estratégico tiene que ver con la promoción de la oferta exportable en los mercados de destino priorizados y se incluyen actividades asociadas a la investigación (estudios de mercados, de normas de calidad, monitoreo de la producción y exportación en otras Regiones y países); la mejora de la gestión comercial internacional de los criadores y procesadores (relaciones de cooperación, alianzas estratégicas, formación de consorcios con actores nacionales e internacionales); y la promoción y marketing propiamente dicho (página web, signos distintivos, catálogos, misiones comerciales, ruedas de negocios). Las instituciones que tienen responsabilidad en la ejecución de la mayoría de las 14 actividades propuestas en este segundo objetivo son PROMPEX y DIRCETUR.

El tercer objetivo estratégico apunta a la facilitación de la exportación e incluye actividades relacionadas a la mejora de la infraestructura vial; el acceso al financiamiento por parte de los actores económicos involucrados en la cadena exportadora de la fibra de alpaca; y el acceso de los criadores de alpaca y procesadores de fibra a registros sanitarios, certificaciones y autorizaciones que son requisitos indispensable para ingresar al mercado internacional. Entre las instituciones responsables de que se lleven a cabo las 11 actividades previstas en este tercer objetivo destacan el Gobierno Regional y la Mesa de Trabajo de la Fibra de Alpaca.

El cuarto y último objetivo estratégico se vincula con la formación de una cultura exportadora e incluye actividades vinculadas al fortalecimiento de la asociatividad (capacitación a criadores de alpacas y procesadores de fibras en gestión organizacional, mecanismos de articulación de cadenas de exportación, instrumentos de gestión); y a la formación de una actitud favorable de la sociedad hacia la exportación (difusión a través de notas de prensa, reglamentación del dispositivo legal que califica a la fibra de alpaca como producto bandera de Apurímac, Congresos Anuales Regionales, incorporación de contenidos en las currículas de la educación secundaria y universitaria). Si bien son muchas las instituciones involucradas en la ejecución de las 15 actividades previstas en este cuarto objetivo, se debe relevar la importante participación de MINCETUR, los gobiernos locales y las universidades.

PLAN OPERATIVO DE LA FIBRA DE ALPACA - APURÍMAC

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

15 ESTRATEGIAS Y 64 ACTIVIDADES

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: DESARROLLO DE OFERTA EXPORTABLE (25 actividades)

Lograr una oferta estratégicamente diversificada de la fibra de alpaca, con significativo valor agregado, de calidad y volumen que permita tener una presencia competitiva en los mercados internacionales.

25 ACTIVIDADES

ESTRATEGIA N° 1.1: Generar y difundir información actualizada sobre los actores que intervienen en la cadena de la fibra de alpaca en Apurímac, y sobre aspectos técnico productivos asociados a dicho producto.

ESTRATEGIA N° 1.2: Fortalecer y ampliar de manera concertada la base productiva con tecnologías apropiadas orientadas a incrementar la productividad y calidad de la cadena de valor de la fibra de alpaca.

ESTRATEGIA N° 1.5: Promover el desarrollo del procesamiento de la fibra de alpaca.

ESTRATEGIA N° 1.3: Implementar sistemas de aseguramiento de la calidad e inocuidad que respondan a los estándares internacionales.

ESTRATEGIA N° 1.4: Fortalecer la plataforma de servicios de investigación de la Región, y orientarla a la atención de las necesidades de los criadores de alpaca y procesadores de fibra.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: DESARROLLO DE MERCADO DE DESTINO (14 actividades)

Diversificar y consolidar la presencia de la fibra de alpaca de Apurímac en los mercados de destino priorizados.

15 ACTIVIDADES

ESTRATEGIA N° 2.1: Impulsar un sistema de información que genere, acopie, sistematice y difunda información especializada y actualizada sobre la oferta y demanda de la fibra de alpaca

ESTRATEGIA N° 2.2: Mejorar el conocimiento de los actores institucionales de la Región respecto al mercado y ampliar su capacidad de gestión comercial internacional.

ESTRATEGIA N° 2.3: Promover la oferta exportable de fibra de alpaca de Apurímac en los mercados internacionales proyectando una imagen de diferenciación de dicho producto

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: FACILITACIÓN DEL COMERCIO (11 actividades)

Contar con mecanismos eficaces que faciliten la exportación de fibra de alpaca, y permitan el acceso y la prestación de servicios de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio.

9 ACTIVIDADES

ESTRATEGIA N° 3.1: Implementar mecanismos de concertación entre el sector público y privado, y generar insumos para adecuar el marco legal a las características de los negocios agropecuarios de la Sierra y al desarrollo articulado de la cadena de fibra de alpaca.

ESTRATEGIA N° 3.2: Mejorar las condiciones de infraestructura vial en las zonas de crianza de alpaca.

ESTRATEGIA N° 3.3: Facilitar el acceso al financiamiento de los actores de la cadena exportadora de la fibra de alpaca de Apurímac.

ESTRATEGIA N° 3.4: Facilitar el acceso de criadores de alpaca y procesadores de fibra a registros, certificaciones y autorizaciones.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: CULTURA EXPORTADORA (15 actividades)

Desarrollar una cultura exportadora con visión global y estratégica que fomente capacidades de emprendimiento y buenas prácticas comerciales basadas en valores.

15 ACTIVIDADES

ESTRATEGIA N° 4.1: Impulsar políticas y mecanismos institucionales que aseguren la ejecución del Plan Operativo (POP), su retroalimentación y el desarrollo integral y equitativo de la cadena de la fibra de alpaca en Apurímac.

ESTRATEGIA N° 4.2: Fortalecer la asociatividad y mejorar las capacidades para el manejo del negocio de la cadena exportadora de la fibra de alpaca, formando una cultura organizacional de coordinación y cooperación con visión empresarial.

ESTRATEGIA N° 4.3: Promover una actitud favorable de la sociedad civil de la Región hacia la actividad exportadora de la fibra de alpaca.

ESTRATEGIA N° 4.4: Orientar la formación de los recursos humanos de la Región para que satisfagan los requerimientos de la cadena de la fibra de alpaca.

**PLAN OPERATIVO DEL PRODUCTO FIBRA DE ALPACA – REGIÓN APURIMAC
MATRIZ DE PLANIFICACIÓN**

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1		Lograr una oferta estratégicamente diversificada de la fibra de alpaca, con significativo valor agregado, de calidad y volumen que permita tener una presencia competitiva en los mercados internacionales-			
ESTRATEGIA N° 1.1: Generar y difundir información actualizada sobre los actores que intervienen en la cadena de la fibra de alpaca de Apurímac, y sobre aspectos técnico productivos asociados a dicho producto.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
1.1.1	Elaborar un censo regional que permita tener una base de datos de las zonas de crianza, criadores, organizaciones de criadores, y procesadores de Apurímac.	2007 y actualizaciones permanentes	- Al 2007 se ha completado la Base de Datos.	- Número de criadores, organizaciones y procesadores registrados en la Base de Datos.	Mesa de Trabajo DR Agraria PRODUCE
1.1.2	Elaborar un archivo documentario (incluyendo investigaciones y tesis) sobre los aspectos técnico productivos de la fibra de alpaca.		- Al 2008 se cuenta con un archivo documentario (en físico y electrónico). - Años posteriores dicho archivo se va enriqueciendo.	- Número de documentos que incluye el archivo. - Número de temas y/o aspectos que se recogen en el archivo.	DR Agricultura PRODUCE Universidades ONGs
1.1.3	Elaborar una base de datos con los proveedores de bienes y servicios dentro de la cadena de valor de la fibra de alpaca.		- Al 2007 se ha completado la Base de Datos.	- Número de criadores, organizaciones y procesadores registrados en la Base de Datos.	Mesa de Trabajo DR Agraria PRODUCE
1.1.4	Elaborar un informe sobre la problemática y la gestión pública y privada en el sector alpaquero.	2007	- Al 2007 se ha elaborado el Informe que contienen mapa de actores, roles y resultados, proyectos ejecutados, aportes, lecciones aprendidas.	- Número de temas que incluye el Informe	Mesa de Trabajo DR Agraria CONACS
ESTRATEGIA N° 1.2: Fortalecer y ampliar de manera concertada la base productiva con tecnologías apropiadas orientadas a incrementar la productividad y calidad de la cadena de valor de la fibra de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
1.2.1	Realizar misiones tecnológicas nacionales e internacionales de la cadena productiva de la fibra de alpaca.	2008 - 2009	- A partir del 2008, cada año se lleva a cabo 1 misión nacional. - A partir del 2009, cada año se lleva a cabo 1 misión internacional.	- Número de participantes de Apurímac en dichas misiones. - Número de sitios visitados.	Gobierno Regional Mesa de Trabajo Organización de Criadores Procesadores Universidades
1.2.2	Realizar un programa de intercambio y pasantías con las experiencias innovadoras de otras Regiones como Puno.	2008 - 2009	- Al 2008 se han realizado 1 programa de pasantías en Puno. El año siguiente se lleva a cabo 1 programa más.	- Número de participantes. - Número de sitios visitados.	CONACS ONG Institutos Agropecuarios Asociación de alpaqueros
1.2.3	Promover la instalación de módulos pilotos de	2008 – 2009	- Al 2008 se ha instalado 1 módulos piloto de	- Número de módulos de crianza.	MINAG

Comentario [R1]:

	crianza.		crianza y en el 2009 se ha instalado 1 módulo adicional.		OMPE Universidades Institutos Tecnológicos Agropecuarios
1.2.4	Brindar capacitación y asistencia técnica a los criadores alpaqueros en mejora de la crianza, manejo de pastos y del hato, y otros aspectos técnico productivos y de gestión empresarial.	2008 – 2011	- Al 2008 el 30% de los criadores han recibido capacitación y asistencia técnica. - Al 2011 el 100% de los criadores han recibido capacitación y asistencia técnica.	- Contenidos de la capacitación y asistencia técnica. - Número de cursos y/o programas de capacitación y asistencia técnica. - Número de beneficiarios que reciben capacitación y asistencia técnica. - Número de provincias y distritos atendidos.	<u>DR Agraria</u> PRONAMACHS Mesa de Trabajo
1.2.5	Brindar capacitación y asistencia técnica a las empresas procesadores sobre selección y lavado de fibras, manejo de envases y embalajes, entre otros temas.	2008 - 2009	- Al 2008 se ha realizado 1 curso de capacitación y 1 programa de asistencia técnica. - Al 2009 se ha complementado acción anterior en temas específicos de acuerdo a lo observado el año anterior.	- Contenidos de la capacitación y asistencia técnica. - Número de cursos y/o programas de capacitación y asistencia técnica. - Número de beneficiarios que reciben capacitación y asistencia técnica. - Número de provincias y distritos atendidos.	<u>PRODUCE</u> Mesa de Trabajo
1.2.6	Formar hatos de la raza suri por colores y pureza, y criarlo en forma separada para controlar hibridación.	2008 - 2011	- Al 2011 se ha incrementado en 20% la población de raza suri.	- Porcentaje de alpacas de raza suri respecto al total	<u>CONACS</u> <u>PRODUCE</u>
ESTRATEGIA N° 1.3: Implementar sistemas de aseguramiento de la calidad e inocuidad que respondan a estándares internacionales.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
1.3.1	Estandarizar la crianza de la alpaca y el procesamiento de su fibra para la obtención de calidades y finuras homogéneas, y de esta manera incrementar el poder de negociación de los criadores ante los intermediarios.	2008 – 2009	- Al 2008 se ha constituido el Comité Técnico de Normalización (CTN) de la Fibra de Alpaca. - Al 2009 se han elaborado y aprobado las Normas Técnicas.	- CTN de Fibra de Alpaca constituido. - Número de Normas Técnicas aprobadas.	<u>INDECOPI</u> MINAG <u>PRODUCE</u> PROMPEX Mesa de Trabajo
1.3.2	Realizar un estudio de viabilidad para definir la localización estratégica de Centros de acopio que realicen clasificación de la fibra de alpaca.	2007	- Al 2007 se ha realizado el estudio que determina las zonas donde serán ubicados los Centros de acopio, categorización y clasificación.	- Número de estudios realizados.	<u>Gobierno Local</u> ONG Productores líderes
1.3.3	Potenciar los Centros de acopio y categorización existentes, y crear centros de acopio, categorización y clasificación a lo largo de los corredores estratégicos para la fibra de alpaca.	2008 – 2010	- Al 2008 se ha formulado y aprobado el presupuesto participativo u otro financiamiento para Proyecto de Centros de acopio. - Al 2009 se inicia la implementación de Centros de acopio, categorización y	- Número de Centros de Acopio. - Número de provincias y distritos que cuentan con Centros de Acopio.	<u>Gobierno Regional</u> Organización departamental de Productores Asociaciones de Productores

			clasificación - Al 2010 se han implementado todos los Centros de Acopio previstos.		
1.3.4	Realizar un diagnóstico (mapeo) agroecológico para conocer los tipos de pastizales de la Región	2007	- Al 2007 se ha elaborado el mapeo.	- Documento del Informe.	MINAG Municipios CONACS
1.3.5	Diseñar y ejecutar un Plan Regional de Mejoramiento de Pradera, que incluya capacitación y asistencia técnica sobre uso racional de las praderas naturales, empadre controlado con reproductores finos y mejoramiento genético para obtener fibras de mayor calidad.	2007 – 2009	- Al 2007 se ha diseñado el Plan. - Al 2008 se ha realizado 1 curso de capacitación y 1 programa de asistencia técnica sobre los temas previstos. - Al 2008 se ha complementado acción anterior en temas específicos de acuerdo a lo observado el año anterior.	- Número de Proyectos y Programas de capacitación y asistencia técnica. - Documentos de materiales de capacitación. - Número de provincias y distritos atendidos. - Número de criadores y asociaciones atendidos.	Gobierno Regional Municipios DR Agraria CONACS ONG
1.3.6	Ampliar las acciones de control fitosanitario, a través de programas de prevención y control de enfermedades parasitarias e infecciosas como la sarna, sístosis y fiebre de alpaca; así como las enfermedades pulmonares.	2008 - 2011	- Al 2007 se ha realizado un diagnóstico de las principales enfermedades y los orígenes de las mismas. - Al 2008 se ha realizado un Programa de erradicación y control de las enfermedades alpaqueras. - Al 2009 se ha logrado atender al 50% de las comunidades con este programa.	- Documento del diagnóstico de las enfermedades alpaqueras y estrategias de acción. - Programa aprobado en los presupuestos de las instituciones implicadas - Número de alpacas y comunidades atendidas.	SENASA MINAG DR Agraria
ESTRATEGIA N° 1.4: Fortalecer la plataforma de servicios de investigación de la Región, y orientarla a la atención de las necesidades de los criadores de alpaca y procesadores de fibra.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODOS DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
1.4.1	Promover la investigación científica sobre los diversos componentes del desarrollo alpaquero, articulando las tecnologías locales con las nuevos avances a nivel nacional e internacional.	2007 - 2010	- Al 2008 con el apoyo de socios tecnológicos se ha realizado un diagnóstico de las principales técnicas antiguas como innovadas, propias como del exterior para la transformación de fibra estableciendo una o varias técnicas de gran efectividad para los vellones. - Al 2009 se establece un programa de difusión de las mejores técnicas encontradas entre los productores	- Documento del Convenio con los aliados tecnológicos para la investigación. - Número de técnicas estudiadas - Número de técnicas elegidas para la difusión por su aplicabilidad y efectividad. - Programa de difusión - Número de productores atendidos.	Universidades Gobierno Regional y Gobiernos Locales Centros de investigación ONG CONACS
1.4.2	Realizar investigaciones acerca de los insumos de la Región que pueden formar parte de la alimentación balanceada de la alpaca.	2007 - 2008	- Al 2007 se ha realizado la investigación sobre los insumos de la Región que pueden ser utilizados como parte de la alimentación de la alpaca. - Al 2008 dichos insumos empiezan a ser utilizados en la crianza de la alpaca.	- Número de investigaciones realizadas. - Número de productos involucrados	Universidades Productores líderes
1.4.3	Establecer alianzas estratégicas entre las Universidades, Institutos Técnicos y Centros de Investigación con la Mesa de Trabajo.	2007 - 2011	- Al 2008 se han establecido 2 Convenios interinstitucionales y a partir del 2009, 1 convenio adicional por año. - Al 2011 se han ejecutado al menos 5	- Número de Convenios interinstitucionales. - Número de instituciones involucradas en la firma de	Mesa de Trabajo Universidades Institutos técnicos Centros de

			investigaciones, de manera conjunta, sobre la fibra de alpaca.	convenios. - Número de investigaciones realizadas.	investigación
1.4.4	Elaborar la Ficha Técnica de la fibra de alpaca.	2007	- Al 2007 se ha caracterizado la fibra de alpaca en Apurímac y elaborado su correspondiente ficha técnica.	- Documento de Ficha Técnica.	<u>Mesa de Trabajo</u>
1.4.5	Elaborar planes de gestión de riesgos, promoviendo la cultura de prevención frente a los cambios climáticos.	2008 - 2011	- Al 2008 se ha elaborado un Plan de Gestión de Riesgos. Dicho Plan incluye probabilidad de ocurrencia de los cambios, cuantificación de efectos, y detalle de acciones preventivas. - Años posteriores, dicho Plan se actualiza.	- Documento del Plan. - Número de actualizaciones del Plan. - Número de riesgos y contingencias que incluye el Plan, así como número de acciones preventivas sugeridas.	<u>Gobierno Regional</u> Municipios DR Agraria CONACS ONG
1.4.6	Realizar investigaciones acerca del posible impacto de la minería sobre las pasturas andinas y el desarrollo alpaquero de la Región.	2007 - 2011	- Al 2007 se ha realizado una investigación sobre el impacto potencial de la minería sobre las pasturas andinas y el desarrollo alpaquero. Dicha investigación incluye probabilidad de ocurrencia de los efectos, cuantificación de los mismos, y detalle de acciones preventivas. - Años posteriores, dicha investigación se actualiza.	- Documento del Informe. - Número de actualizaciones del Informe. - Número de efectos que incluye el Plan, así como número de acciones preventivas sugeridas.	<u>CONACS</u> MEM DR Agraria Institutos Agropecuarios ONG
ESTRATEGIA N° 1.5: Promover el desarrollo del procesamiento de la fibra de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODOS DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
1.5.1	Fomentar que los criadores de alpacas realicen actividades de transformación primaria de la fibra, como selección y lavado.	2008 - 2009	- Al 2009 el 20% de los criadores realizan acciones de selección y lavado de fibras.	- Porcentaje de criadores que seleccionan y lavan las fibras.	<u>Gobierno Regional</u> Asociación de alpaqueros
1.5.2	Elaborar un proyecto para la instalación de un Centro de Servicios Integrales en los que se categoricen y clasifiquen las fibras.	2008	- Al 2008 se ha formulado el proyecto de inversión, que incluye un plan de negocios.	- Documento del Proyecto de inversión - Documento del Plan de negocios.	<u>Gobierno Regional</u> Asociación de alpaqueros
1.5.3	Implementar el Centro de Servicios Integrales.	2009 - 2010	- Al 2010 ha iniciado sus operaciones el centro de servicios integrales.	- Cantidad de fibra de alpaca procesada (categorizada y clasificada) en el Centro de Servicio, por unidad de tiempo. - Número de criadores que utilizan el Centro.	<u>Gobierno Regional</u> Universidades Asociación de alpaqueros
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2		Diversificar y consolidar la presencia de la fibra de alpaca de Apurímac en los mercados de destino priorizados.			
ESTRATEGIA N° 2.1: Impulsar un sistema de información que genere, acopie, sistematice y difunda información especializada y actualizada sobre la oferta y demanda de la fibra de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
2.1.1	Diseñar y establecer un Sistema Regional Integrado de Información para el desarrollo	2008 y actualizaciones	- El 2008 se ha diseñado e implementado el Sistema que incluye los siguientes módulos:	- Documento de diseño del Sistema.	<u>Mesa de Trabajo</u> CONACS

	exportador de la fibra de alpaca.	permanentes	(i) Base de datos de criadores, procesadores y organizaciones asociativas; (ii) Nivel y tendencias de producción y exportación; (iii) Relación de proveedores de bienes y servicios de las cadenas de exportación; (iv) Información técnica sobre crianzas y procesamiento; (v) Oferta exportable de la Región; (vi) Mercados internacionales; (vii) Marco legal y administrativo relacionado al proceso de exportación.	- Número de instituciones integrantes del sistema (generación y sistematización de información). - Número de medios de difusión del Sistema. - Número de usuarios del Sistema.	DR Agraria DR PRODUCE DIRCETUR Universidades ONGs
2.1.2	Conformar un Comité Técnico sobre Mercados en la Mesa de Trabajo de la Fibra de Alpaca.	2007 - 2011	- Al 2007 se ha constituido Comité Técnico sobre Mercados, y se ha establecido el Plan Operativo Anual para el siguiente año. - A partir del 2008 se ejecutan los Planes Operativos elaborados el año anterior y se preparan los Planes del año siguiente.	- Documento de reconocimiento del Comité - Número de integrantes del Comité - Número de actividades coordinadas o ejecutadas por el Comité, en el marco del Plan Operativo.	<u>Mesa de Trabajo</u> DIRCETUR PROMPEX
2.1.3	Elaborar estudios de mercado para aquellos países (China, Italia, Estados Unidos, Brasil, Argentina, España, Japón, y otros) que puedan ser posibles destinos para la oferta exportable de fibra de alpaca de Apurímac.	2008 - 2011	- A partir del 2008 se han realizado dos estudios de mercado por año y se han definido estrategias comerciales para abordar dichos mercados.	- Documentos de los Estudios de Mercado. - Documentos de Diseño de las Estrategias Comerciales por país.	PROMPEX DIRCETUR Comité Técnico de la Mesa de Trabajo
2.1.4	Elaborar investigaciones sobre las normas de calidad vigentes en dichos países.	2008 - 2011	- A partir del 2008, cada año se ha realizado una investigación sobre normas de calidad en los mercados priorizados.	- Número de investigaciones de mercado.	PROMPEX DIRCETUR Comité Técnico de la Mesa de Trabajo
2.1.5	Realizar seguimiento y monitoreo a la producción y exportaciones de fibra de alpaca de otras regiones del Perú y de países competidores (Bolivia, Sudáfrica) con la oferta exportable de Apurímac.	2008 - 2011	- A partir del 2008 se emiten dos veces al año reportes de inteligencia de mercados.	- Número de reportes. - Número de regiones y/o países a los que se realiza monitoreo.	<u>Comité Técnico de Mercados de la Mesa de Trabajo</u> PROMPEX DIRCETUR
ESTRATEGIA N° 2.2: Mejorar el conocimiento de los actores institucionales de la Región respecto al mercado y ampliar su capacidad de gestión comercial internacional.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
2.2.1	Capacitar a los criadores de alpaca y procesadores de fibra en la búsqueda e interpretación de información de mercados.	2008	- Al 2008 se ha realizado un curso de capacitación a criadores y procesadores, acerca de la búsqueda e interpretación de información de mercados.	- Documentos de contenidos del curso de capacitación. - Número de beneficiarios que recibieron el curso.	PROMPEX MINCETUR DIRCETUR
2.2.2	Emitir opinión sobre las Negociaciones Internacionales de acuerdos comerciales, Codex Alimentarius y otros temas relacionados al acceso a los mercados internacionales.	2008 - 2011	- Al 2008 los organismos centrales responsables de las Negociaciones Internacionales han incluido al CERX en la relación de organizaciones de consulta. - Al 2011 se ha informado a las autoridades	- Número de comunicaciones informando sobre problemas de acceso a los mercados internacionales. - Número de opiniones o	<u>Mesa de Trabajo</u> DIRCETUR MINCETUR MM RR.EE. PRODUCE

			sobre problemas de acceso a los mercados y se ha emitido opinión en el 100% de las comunicaciones recibidas por escrito.	posiciones emitidas.	MINAG DIGESA SENASA
2.2.3	Establecer relaciones de cooperación y alianzas estratégicas con empresas importadoras y distribuidoras de los países que demandan fibra de alpaca.	2008 - 2011	- Al 2011 el 50% de las empresas exportadoras de la Región han establecido alianzas estratégicas con algún comprador nacional y/o extranjero.	- Número de acuerdos, convenios o contratos con socios comerciales nacionales e internacionales. - Número de empresas de la Región que han firmado dichos acuerdos.	<u>Empresas</u> <u>Procesadoras</u>
2.2.4	Desarrollar un Programa de capacitación y asesoría, orientado a criadores de alpaca y procesadores de fibra, sobre técnicas de negociación y establecimiento de contratos con compradores nacionales e internacionales.	2008 - 2009	- Al 2008 se ha diseñado el Programa de Capacitación y se ha puesto en marcha. - Al 2009 se han llevado a cabo talleres sobre técnicas de negociación y establecimiento de contratos a nivel internacional.	- Documento del diseño del Programa de Capacitación. - Documentos de contenidos de los talleres. - Número de talleres. - Número de participantes en los talleres.	<u>PROMPEX</u> <u>MM.RR.EE</u> <u>MINCETUR</u>
ESTRATEGIA N° 2.3: Promover la oferta exportable de fibra de alpaca de Apurímac en los mercados internacionales proyectando una imagen de diferenciación de dicho producto.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
2.3.1	Elaborar un estudio para el posicionamiento de marca de la fibra de alpaca de Apurímac en los mercados internacionales.	2008	- Al 2008 se ha elaborado el estudio.	- Documento del Estudio	<u>Gobierno Regional</u> Mesa de Trabajo Empresas procesadoras exportadoras
2.3.2	Diseñar e implementar una página web para promover la oferta exportable de fibra de alpaca de Apurímac, y difundirla a través del Portal Regional, el SIICEX y otros canales.	2008 - 2011	- Al 2008 se ha iniciado la difusión de la oferta exportable de fibra de alpaca de la Región a través de una página web.	- Página web. - Número de visitas a la página.	<u>DIRCETUR</u> CERX Apurímac Mesa de Trabajo
2.3.3	Realizar un informe técnico sobre signos distintivos (denominación de origen y otros) para la fibra de alpaca de Apurímac.	2008 - 2010	- Al 2008 se dispone de un informe que define cuales son los signos distintivos más convenientes para la fibra de alpaca. - Al 2010 se ha implementado por lo menos un signo distintivo recomendado.	- Documento del Informe técnico. - Documento de aprobación del signo distintivo. - Número de signos distintivos implementados.	<u>INDECOPI</u> Mesa de Trabajo
2.3.4	Diseñar y editar un Catálogo virtual e impreso, en varios idiomas, de la oferta Regional de la fibra de alpaca.	2008 - 2009	- Al 2008 se cuenta con un Catálogo virtual - Al 2009 se cuenta con un Catálogo impreso	- Tiraje de la impresión del Catálogo impreso	<u>DIRCETUR</u> Mesa de Trabajo
2.3.5	Participar en misiones comerciales, ruedas de negocios, ferias internacionales, <i>show rooms</i> , y otras actividades de Promoción Comercial de la fibra de alpaca y los diferentes productos textiles elaborados en base a dicha fibra.	2008 - 2011	- Al 2008 por lo menos una empresa procesadora exportadora participa en un evento internacional. - Al 2010 el 80% de las empresas procesadoras exportadoras participan en un evento internacional.	- Número de eventos de promoción comercial en los que se ha participado. - Número de empresas participantes.	<u>DIRCETUR</u> <u>PROMPEX</u> M. RR.EE Empresas procesadoras exportadoras
2.3.6	Difundir en el exterior las ventajas de la fibra de alpaca y la oferta exportable de Apurímac coordinando con Misiones diplomáticas del Perú	2008 - 2009	- Al 2008 se informa a todas las delegaciones diplomáticas y Consejeros comerciales sobre la fibra de alpaca.	- Documentos de información. - Número de delegaciones diplomáticas informadas.	M. RR.EE. Mesa de Trabajo

en el exterior.					
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3		Contar con mecanismos eficaces que faciliten la exportación de fibra de alpaca, y permitan el acceso y la prestación de servicios de distribución física y financieros en mejores condiciones de calidad y precio.			
ESTRATEGIA N° 3.1: Implementar mecanismos de concertación entre el sector público y privado, y generar insumos para adecuar el marco legal a las características de los negocios agropecuarios de la Sierra y al desarrollo articulado de la cadena de la fibra de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
3.1.1	Formular participativamente e implementar un Plan Regional de Desarrollo Alpaquero, que pueda dar soporte al desarrollo de la cadena de la fibra de alpaca de Apurímac. Dicho Plan deberá estar articulado con un plan más amplio de desarrollo de camélidos que incluya otras regiones como Cuzco.	2007 - 2011	- Al 2007 se conoce las funciones y capacidades del Gobierno Regional, gobiernos locales, organizaciones de productores y comunidades productivas que dan o pueden dar soporte a la cadena de la fibra de alpaca. - Al 2008 se ha formulado el Plan. - Al 2009 se inicia la implementación.	- Documento de análisis - Número de instituciones públicas que dan o pueden dar soporte a la cadena de la fibra de alpaca. - Porcentaje de ejecución del Plan.	<u>Mesa de Trabajo</u> Gobierno Regional CONACS ONG Organizaciones de productores
3.1.2	Establecer Acuerdos de Competitividad de la Cadena de Fibra de Alpaca de Apurímac, tomando como referencia el resultado de la actividad 3.1.1.	2008 – 2011	- Al 2008 se ha diseñado el mecanismo de Acuerdos de Competitividad, que establece los compromisos del Estado y de los agentes económicos para el desarrollo de la cadena de exportación de la fibra de alpaca. - Al 2011 se han firmado por lo menos 5 Acuerdos de Competitividad.	- Documento de diseño del Mecanismo de Acuerdo de Competitividad. - Número de Acuerdos de Competitividad - Número de instituciones públicas y privadas participantes en dichos Acuerdos. - Número de organizaciones de criadores y de empresas procesadoras participantes en dichos Acuerdos.	<u>Gobierno Regional</u> MINCETUR MINAG PRODUCE Mesa de Trabajo Organizaciones de productores Empresas procesadoras
3.1.3	Impulsar el saneamiento físico legal de la propiedad a través de un programa de regulación de tenencia de hatos.	2008 - 2009	- Al 2007 se ha elaborado el diagnóstico y la propuesta de mejoramiento de la necesario de sanear en los hatos de alpaca de las zonas de crianza de alpaca.	- Documento de Diagnóstico. - Documento de Propuesta de mejora.	<u>Gobierno Regional</u> MINAG CONACS
ESTRATEGIA N° 3.2: Mejorar las condiciones de infraestructura vial en las zonas de crianza de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
3.2.1	Elaborar un diagnóstico sobre la situación de la conexión vial entre las zonas de crianza de alpaca y los principales corredores viales y, en base a ello, elaborar propuestas para su mejora.	2007	- Al 2007 se ha elaborado el diagnóstico y la propuesta de mejoramiento de la infraestructura vial de las zonas de crianza de alpaca.	- Documento de Diagnóstico. - Documento de Propuesta de mejora.	DR Transp. y Com. DR Agraria
3.2.2	Incorporar en el presupuesto participativo del Gobierno Regional y Gobiernos locales la mejora de los accesos viales según documento generado en la actividad 3.2.1.	2007 - 2011	- Al 2008 se ha incluido en el Plan Vial de la Región algunas de las propuestas de mejoramiento. - En los años siguientes se han incluido en	- Número de propuestas y/o proyectos ejecutados. - Monto de presupuesto destinado a implementar las mejoras	<u>Gobierno Regional</u> Gobiernos Locales

Comentario [SA2]:

Comentario [SA3]: Es conocido que la alpaca tiene al menos 22 tonos de color en su fibra, lo que es una ventaja porque no se necesita el teñido. Por ello resulta urgente seleccionar alpacas en diferentes hatos, de acuerdo a sus colores, evitando el cruce con las manchadas o "moromoros".

			los Planes Viales el resto de propuestas de mejora.	propuestas.	
ESTRATEGIA N° 3.3: Facilitar el acceso al financiamiento de los actores de la cadena exportadora de la fibra de alpaca de Apurímac.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
3.3.1	Elaborar y actualizar una base de datos de fuentes de financiamiento retornable y no retornable.	2007	- Al 2007 se ha elaborado la base de datos que es parte del módulo de proveedores del Sistema de Regional Integrado de Información (actividad 2.1.1).	- Número de fuentes de financiamiento registradas.	<u>Mesa de Trabajo</u> COFIDE APCI ONGs
3.3.2	Coordinar con dichas fuentes de financiamiento la canalización de recursos a los actores de las cadenas de exportación.	2007 - 2011	- Al 2007 se han establecido mecanismos de coordinación con las principales fuentes de financiamiento en la Región. - Al 2011 se han incrementado las fuentes de financiamiento presentes en la Región. - Al 2011 se han incrementado el porcentaje de criadores de alpaca y procesadores de fibra que acceden a préstamos en un 50%.	- Número de criadores de alpaca y procesadores de fibra que acceden a préstamos en la Región. - Monto de créditos otorgados a los criadores de alpaca y a los procesadores de fibra.	<u>Mesa de Trabajo</u> MINAG AGROBANCO Fuentes de financiamiento ONGs
3.3.3	Elaborar y difundir entre los actores de las cadenas exportadoras, una Guía Básica de información sobre los instrumentos financieros y requisitos de acceso.	2007 - 2008	- Al 2008 se ha elaborado la Guía Básica y se ha difundido. - Al 2008 se han realizado 2 talleres de capacitación sobre instrumentos financieros y requisitos de acceso.	- Documento de la Guía. - Tiraje de la impresión del documento. - Número de talleres realizados. - Número de asistentes a dichos talleres.	<u>Gobierno Regional</u> Cámara de Comercio
3.3.4	Gestionar el financiamiento para la inversión en el Centro de Servicios Integrales, en base a lo establecido en la actividad 1.5.2.	2008 -2009	- Al 2008 se ha obtenido el financiamiento para instalar las plantas procesadora.	- Monto del financiamiento.	<u>Gobierno Regional</u>
ESTRATEGIA N° 3.4: Facilitar el acceso de criadores de alpaca y procesadores de fibra a registros, certificaciones y autorizaciones.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODOS DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
3.4.1	Capacitar y asesorar para la formalización de las unidades productivas rurales y urbanas.	2008	- Al 2008 se han realizado cursos de capacitación sobre aspectos legales, administrativos y tributarios de las unidades productivas.	- Documento de contenido de los Cursos. - Número de Cursos. - Número de personas/empresas asesoradas.	<u>CERX</u> MINTRA PROMPYME DIRCETUR SUNAT
3.4.2	Facilitar la aprobación de los Registros Sanitarios de los criadores, plantas procesadoras y productos terminados.	2008 – 2009	- Al 2009 las plantas que procesan fibra de alpaca para exportación y sus productos terminados cuentan con Registro Sanitario.	- Número de días de procedimiento de aprobación. - Número de plantas procesadoras y productos con Registro Sanitario.	<u>DIGESA</u> MINSA

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4		Desarrollar una cultura exportadora con visión global y estratégica que fomente capacidades de emprendimiento y buenas prácticas comerciales basadas en valores.			
ESTRATEGIA N° 4.1: Impulsar políticas y mecanismos institucionales que aseguren la ejecución del Plan Operativo (POP), su retroalimentación y el desarrollo integral y equitativo de la cadena de la fibra de alpaca en Apurímac.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
4.1.1	Fortalecer la Mesa de Trabajo para que lidere la ejecución del Plan Operativo de la fibra de alpaca.	2007 - 2011	- Al 2007 se ha reconocido a la Mesa de Trabajo de la fibra de alpaca. - Al 2007 se ha diseñado la metodología de evaluación del desempeño de la Mesa de Trabajo y a partir del 2008 se aplica la evaluación.	- Número de Mesas de Trabajo. - Documento de diseño de la metodología de evaluación de desempeño de la Mesa de Trabajo. - Red electrónica para seguimiento del desempeño de la Mesa de Trabajo.	<u>Gobierno Regional</u> Mesa de Trabajo MINCETUR CNC
4.1.2	Realizar la evaluación y monitoreo de la ejecución del Plan Operativo.	2007 - 2011	- Desde el 2007 se realiza la evaluación y el monitoreo de la ejecución del Plan Operativo.	- Informes de evaluación y monitoreo.	<u>Gobierno Regional</u> Mesa de Trabajo MINCETUR
4.1.3	Facilitar y promover mecanismos de representación de los criadores alpaqueros para su participación en diversos espacios de toma de decisiones a nivel local, regional y nacional.	2008 - 2010	- Desde el 2007 se realiza la evaluación y el monitoreo de la ejecución del Plan Operativo.	- Informes de evaluación y monitoreo.	<u>Mesa de Trabajo</u> Gobierno Regional CONACS ONG Organizaciones de productores
ESTRATEGIA N° 4.2: Fortalecer la asociatividad y mejorar las capacidades para el manejo del negocio de la cadena exportadora de la fibra de alpaca, formando una cultura organizacional de coordinación y cooperación con visión empresarial.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
4.2.1	Capacitar y asesorar a los criadores de alpaca y procesadores de fibra sobre la constitución y gestión de organizaciones asociativas.	2008 - 2009	- Al 2008 se ha capacitado y asesorado en gestión de organizaciones asociativas. - Al 2011 el 70 % de asociaciones tienen Planes Operativos en ejecución.	- Documento de contenido de la capacitación. - Número de talleres de capacitación. - Número de beneficiarios que recibieron la capacitación. - Documentos de Planes Operativos.	<u>Mesa de Trabajo</u> Gobierno Regional Gobiernos Locales MINCETUR MINAG
4.2.2	Capacitar y asesorar a los criadores de alpaca y procesadores de fibra sobre los mecanismos de articulación de cadenas de exportación,	2008	- Al 2008 se ha capacitado sobre mecanismos de articulación de cadenas de exportación.	- Documento de contenido de la capacitación. - Número de talleres de capacitación. - Número de beneficiarios que recibieron la capacitación	<u>CERX Apurímac</u> MINCETUR DIRCETUR Mesa de trabajo
4.2.3	Impulsar el establecimiento de un Pacto social	2008	- Al 2008 se han definido las bases del Pacto	- Número de organizaciones de	<u>Mesa de Trabajo</u>

	entre criadores de alpaca, procesadores de fibra y empresas exportadoras de la Región.		Social.	criadores de alpaca, procesadores de fibra y empresas exportadoras participantes en el Pacto. - Número de acuerdos entre las instituciones que forman el Pacto.	Gobierno Regional Organizaciones de Criadores Empresas procesadoras
4.2.4	Capacitar a los criadores de alpaca, procesadores de fibra y empresas exportadoras en instrumentos de gestión.	2008 – 2009	- Al 2008 los criadores y procesadores han recibido capacitación en Planes de Negocios. - Al 2008 los criadores y procesadores han recibido capacitación en Gestión de Negocios de producción primaria. - Al 2009 las empresas exportadoras han recibido capacitación sobre gestión de empresas industriales. - Al 2009 criadores y empresas exportadoras han recibido capacitación sobre Buenas Prácticas Comerciales.	- Documento de contenido de la capacitación. - Número de talleres de capacitación. - Número de beneficiarios que recibieron la capacitación.	<u>CERX Apurímac</u> MINCETUR CONACS Mesa de Trabajo Universidades ONG
4.2.5	Realizar un Concurso para incentivar entre los criadores de alpaca, procesadores de fibra y empresas exportadoras, las mejoras tecnológicas y la innovación productiva y comercial.	2007 - 2011	- Al 2007 se diseña el concurso y se busca fuentes de financiamiento. - Al 2008 se realiza la primera versión del Concurso, y los años siguientes se replica.	- Documento del diseño del Concurso. - Documento de Convocatoria y Bases. - Número de propuestas recibidas. - Número de iniciativas premiadas.	<u>Gobierno Regional</u> DR Agraria PRODUCE DIRCETUR
ESTRATEGIA N° 4.3: Promover una actitud favorable de la sociedad civil de la Región hacia la actividad exportadora de la fibra de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
4.3.1	Elaborar y difundir periódicamente artículos y notas de prensa sobre la producción, procesamiento y exportación de la fibra de alpaca de Apurímac y sobre los avances de la ejecución del Plan Operativo.	2007 - 2011	- Al 2007 se ha definido la política de difusión de la Mesa de Trabajo y se ha iniciado la difusión de información por medios masivos de la Región.	- Documento de política de difusión. - Número de artículos y notas de prensa.	<u>Mesa de Trabajo</u> DIRCETUR
4.3.2	Reglamentar el dispositivo legal que determina que la fibra de alpaca es un Producto Bandera de Apurímac.	2007	- Al 2007 se reglamenta el dispositivo legal.	- Ordenanza de aprobación.	<u>Gobierno Regional</u>
4.3.3	Afirmar la identidad de los distritos y provincias alpaqueros mediante ordenanzas municipales y regionales que identifiquen a los municipios con un nombre y un símbolo.	2008 - 2009	- Al 2009 todas las provincias y distritos alpaqueros cuentan con dichas ordenanzas.	- Número de ordenanzas. - Número de provincias y distritos alpaqueros.	<u>Gobierno Regional</u> Gobiernos Locales
4.3.4	Revitalizar las prácticas culturales ancestrales para contribuir a reforzar la identidad.	2007 - 2008	- Al 2008 se identifican las prácticas ancestrales que se aplican para la	- Número de actividades identificadas.	<u>Gobierno Regional</u> Gobiernos Locales

			actualidad y se realiza su promoción. - Estas prácticas se relacionan a la oferta turística regional.	- Número de actividades difundidas en las comunidades que retoman costumbres antiguas.	DIRCETUR
ESTRATEGIA N° 4.4: Orientar la formación de los recursos humanos de la Región para que satisfagan los requerimientos de la cadena de la fibra de alpaca.					
ACCIONES ESPECÍFICAS		PERIODO DE EJECUCIÓN	METAS	INDICADORES	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
4.4.1	Organizar Congresos Anuales Nacionales y Regionales sobre la fibra de alpaca.	2008 - 2010	- A partir del 2008 se realiza un Congreso Regional y/o Nacional cada año.	- Número de Congresos. - Número de participantes. - Número de ponencias.	<u>Universidades</u> Gobierno Regional Mesa de Trabajo DR Agraria
4.4.2	Elaborar e incorporar contenidos sobre la fibra de alpaca en la currícula de los colegios de la Región.	2008 - 2009	- Al 2008 se ha incorporado en la currícula secundaria temas relacionados a los aspectos históricos, biológicos, agronómicos, industriales y económicos de la fibra de alpaca.	- Documento de contenidos. - Aprobación por las autoridades educativas de la Región.	<u>DR de Educación</u> Gobierno Regional MINCETUR
4.4.3	Incorporar cátedras especializadas en fibra de alpaca en las carreras de Administración, Negocios Internacionales, Agronomía e Ingeniería Agroindustrial de las Universidades de Apurímac.	2008 - 2009	- Al 2009 se ha incorporado en la currícula de las Universidades las cátedras sobre fibra de alpaca.	- Documento de contenidos. - Aprobación por las autoridades universitarias.	<u>Universidades</u> DIRCETUR MINCETUR

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES.

- Boletín de camélidos. Gobierno De Chile. Fundación para La Innovación Agraria. Ministerio De Agricultura. Boletines Semestrales 1 al 6. 2002-2005 <http://www.fia.gob.cl>
- El cluster de los camélidos en Perú. Lima. Diagnóstico Competitivo y recomendaciones estratégicas. Comunidad Andina de Fomento, Instituto Centroamericano de Administración de Empresas. (2001).
- Estadísticas de Comercio Exterior. UN Commodity Trade Statistics Database (UN Comtrade). 2002-2005. <http://unstats.un.org/unsd/comtrade/>
- Estadísticas de PROMPEX: PrompexStat. Varios Años. <http://www.prompex.gob.pe/stat/>
- Informe Técnico De La Producción Alpaquera En La Provincia De Carabaya-Puno. FECASAM 2005. <http://es.geocities.com/macusaniweb/fecasam>
- Los Camélidos Sudamericanos. Antonio Brack Egg. 2003
- Nomenclatura NANDINA. Decisión 507 Lima 2001. Comisión de la Comunidad Andina

PARTICIPANTES EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO DE DE ALPACA DE APURÍMAC

- Equipo Consultor del Consorcio SASE-KIPU
 - Sonia Arce Serpa
 - Vilma Gómez Galarza
 - Jessica Agüero Rosales
 - Teodoro Sanz Gutierrez