

MERCADO NACIONAL Y EN BUSQUEDA DE EXPORTACIÓN




SISTEMATIZACIÓN: APOGEO HILADOS

Curso virtual
**Determinación de costos y
experiencias de mercados
en Bolivia**

Un proyecto de:

Instituciones ejecutoras:

Con el apoyo de:
Mercados Inclusivos

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza

Cooperación Suiza en Bolivia

 **Suecia
Sverige**

ipdrs
INSTITUTO PARA EL
DESARROLLO RURAL
DE SUDAMÉRICA

 **swisscontact**

 **SOLIDAR**
SUIZA

 **inter
aprendizaje**
Campo virtual por la tierra y el desarrollo rural



Apogeo Hilados: Mercado nacional y en búsqueda de exportación

Bishelly Elías¹

La Experiencia



Figura 1. Facebook Izocena

Apogeo Hilado es un emprendimiento social de Maria Cristina Justiniano, emprendedora, ella se reconoce como Inversora social que ha promovido los proyectos Hilos Chiquitanos e Izoceña, ella es una mujer con mucha experiencia, empresaria y comerciante con distintos países, con su trayectoria y el cariño por su territorio ella decide iniciar esta empresa. Actualmente, trabaja en la Fundación Universidad de La Familia, que se enfoca en enseñar valores y principios, que los promueve también en sus proyectos

"Cuando se comienza un proyecto, no podés pensar solo en vos, debes pensar en los demás y como bendecir a las demás personas". (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

Apogeo Hilado se crea ante la desventaja social y económica y la falta de oportunidades de la mujer indígena, mujeres con un bajo nivel educativo y/o que a temprana edad se embarazan y son madres.

Hilos Chiquitanos es un proyecto social de tejidos a mano, añilados con raíces y frutos del bosque Chiquitano, nace en 1997, se centra en la comercialización de prendas de vestir como ponchos y bolsos realizados en telar y teñidos naturalmente por mujeres de la Comunidad Indígena Santa Rita, en Concepción.

¹ Es economista e investigadora. Maestría en investigación participativa en la UCM (Madrid) cursando el doctorado en Economía de la UPB, tiene experiencia de trabajo en desarrollo rural y mercados campesinos en instituciones de desarrollo rural y desarrollo productivo y planificación estratégica en el Estado. También es parte de la Red de Mujeres Transformando la Economía - REMTE y el grupo de trabajo de CLACSO género y agroecología.



Izoceña es el segundo el Proyecto que nace en diciembre de 2019, en una feria navideña, junto a mujeres tejedoras de varias generaciones de la Comunidad Guarani Yapiroa, Izozog, una comunidad alejada del centro urbano, que gracias a este proyecto puedo contribuir a mejorar los ingresos de las mujeres guaraníes.

La motivación del emprendimiento, señala su creadora, *es empoderar a la mujer, hacer que ella a través del talento cree mejores generaciones futuras para el país*

La Visión que tiene es que las mujeres indígenas originarias cuenten con mejores condiciones de vida para sus hijos y sus generaciones. La Misión es que las mujeres indígenas originarias elaboran y venden sus tejidos de calidad en el mercado local y en el mercado internacional.

Los Proyectos

El primer proyecto se inicia con 8 mujeres en Santa Rita, a 30 minutos de Concepción, 290 Km al Este de la Ciudad de Santa Cruz, poco a poco se va difundiendo y ahora son 20 tejedoras. Para estas mujeres, el hecho de comprarles su producción ha sido generar una fuente de ingresos muy importante.

Yapiroa, en el Alto Izozog está 300 Km de distancia al sur de la ciudad de Santa Cruz, en esta comunidad participan 15 mujeres. Actualmente son 30 mujeres en los dos proyectos, 15 en Hilos Chiquitanos, porque después de la pandemia bajo un poco, y en Izoceña también 15.

Su trayectoria

"Nuestra evolución ha sido cautelosa, yo soy de Concepción, viví en el lugar y conocí la realidad de las mujeres indígenas en la zona, pues hay bastante machismo. Mi abuela Lidia Callaú viuda de Asín, ella era maestra y llegó a ser alcaldesa del pueblo y eso me permitió conocer las distintas comunidades indígenas y su cultura y que yo busque hacer algo por mi territorio." (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

Hace 3 años ven la posibilidad de participar en el mercado, antes de eso, se enfocan primero en ver el potencial de su trabajo, el teñido con raíces, flores y frutos, productos de la flora chiquitana. Luego se avanza en mejorar la calidad. Para ellas, los tejidos deben estar bien hechos, en las terminaciones y detalles y ahí empiezan a comprarles la producción para que se motiven. Inician comprando 15 mantas, e incrementado poco a poco, también probando la capacidad de producción, sin que la calidad se vea interferida.

Modalidad Empresarial

APOGEO HILADOS es una Empresa Unipersonal, debido a que pertenecemos al rubro de la artesanía, están registradas en el Régimen Simplificado, la obtención de estos dos documentos no ha sido difícil debido a que se cumple con los requisitos exigidos.



Fuente:
<https://journals.openedition.org/bifea/5713?lang=en>



El NIT es un documento que se muestra en las ferias en que participan, les ayuda a difundir y darse a conocer como una empresa formal, aunque sean de régimen simplificado.

Mercado

Luego del apoyo en el acabado de las prendas, el rol de acopio y comercialización es de las emprendedoras, sin embargo, como lo señala, no existe obligatoriedad de venta al proyecto.

"Toda la producción la compramos, la rotación de los productos, nos permite poder comprar constantemente. Sin embargo, ellas pueden vender a cualquier persona, no tenemos exclusividad, ellas pueden vender los productos allá, obviamente a precios más económicos, porque no levan el merchandasing que se realiza en la ciudad y el cual tiene un costo. Pero ellas pueden vender libremente". (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

Como empresa se ha invertido en la generación de una marca, en el empaque y en la capacitación para dar una buena experiencia a las clientas, además del catálogo. Estos años de inicio les ha permitido poder empezar a ser reconocidas como una marca con identidad cultural y avanzar en los siguientes pasos en la comercialización.

Después de 3 años se sabe cuál es la capacidad de producción, lo que realmente podemos entregar, la calidad del producto y ya se han propuesto en noviembre de este año inaugurar un punto fijo.

Izoceña participará de su primer Cowork y con su primer punto de venta (en la Zona Norte 4to Anillo) Hasta fin de noviembre junto con otras 2 empresas y salas de mentorías.

Anteriormente, los proyectos contaban solo con un espacio de fines de semana y por el flujo de ingresos no podían comprometerse a pagar un alquiler.

Aunque el principal mercado actual son las compras que se realizan en Santa Cruz, la clientela más grande son ciudadanos extranjeros, que están de visita o que viven en la ciudad: El punto de venta de fin de semana, es el Beauty Plaza que tiene alrededor varios hoteles, ahí se ha logrado captar varios clientes extranjeros, siendo estos la mayoría de nuestros compradores

Uno de sus retos es seguir trabajando en nuestra población el consumo de lo nuestro. Con lo del COVID y la Pandemia, la gente ha tomado conciencia de que no se puede seguir consumiendo productos extranjeros de dudosa calidad.

Gracias a esta toma de conciencia se abren nuevas oportunidades: hay una empresa grande de cosméticos en Santa Cruz, que regala ciertos productos a sus clientes, y ellos se contactaron con Izoceña para que puedan dar una oferta de sus productos, su estrategia para el 2021 es que los regalos a sus clientas sean de artesanos bolivianos; tienen la esperanza de concretar esta alianza y poder expandir su oferta.

Además del punto de venta de fin de semana, cuentan con 2 tiendas con productos en consignación: 591 Hecho en Bolivia y SALVE Bolivia tiendas en las que se vende solo prendas bolivianas y tienen su comisión de comercialización.



Con la Pandemia, lograron ampliar sus envíos al resto de Bolivia. Esto ha sido una experiencia nueva y gracias al transporte terrestre se pudo llegar de manera oportuna a todo el país en esta época de cuarentena.

Costos de producción

Son las tejedoras las que definen sus propios costos, en función a sus horas de trabajo y la materia prima. La emprendedora ayuda a hacer el costeo de teñido, hilado, a separar materia prima y ellas en función de eso colocan el precio de origen al que le venderán las prendas. Las emprendedoras les proveen de hilo sin incremento del costo, que luego será descontado del costo primario del producto. Al costo de origen se le añade los costos de transporte y el empaque de venta, a ello se suma el margen de utilidad y ese es el precio final, por lo general, el margen de utilidad alcanza al 100%, aspecto que a permitido generar rentabilidad en el último tiempo.

María Cristina visita a las mujeres de las comunidades para contribuir con este trabajo, el pago que se les realiza es por adelantado y es ella y su socia quienes acopian y ya se encargan de la comercialización.

La utilidad bruta es reinvertida para la creación de Marca, diseño y línea comunicacional, empaques e imprenta, redes sociales, publicidad, participación en eventos y capacitación. El precio de venta de los productos incluye todos estos gastos, por ello sus precios son relativamente altos, cabe hacer notar que el público destino son mujeres de altos ingresos.

Contabilidad

María Cristina señala la importancia de contar con una base contable, de costos, es algo que ha aprendido con la experiencia. Cuando el proyecto inició había muy poco flujo, financiero, por lo que, no era necesario contar con un servicio, pero en estos últimos años, cuando tomaron mayor fuerza las ventas, se vio la necesidad de contar con un apoyo, dos amigas del proyecto ayudan con el manejo contable, de esta manera tenemos flujo mensual y hacemos cada 6 meses estados de resultados, de ingresos y egresos. No se cuenta con un sistema específico para realizar la Contabilidad.

El emprendimiento actualmente no ha generado utilidades para las propietarias, las ganancias han sido reinvertidas y, en lo contabilizado no está el tiempo y dedicación de ellas.

El Proceso de Producción

La elaboración de las prendas las realiza las propias mujeres, en función a diseños que es proporcionado por María Cristina, hacen pruebas. En un principio se enviaba las prendas, y ellas las miraban y las sacaban; ahora, con las restricciones de la pandemia, se logró que dos de ellas cuenten con un celular con WhatsApp, entonces ahora el envío de fotos es por ese medio, y las comparten con las demás tejedoras

Uno de los procesos más sacrificados es el teñido de las telas, por ejemplo, se demora 3 días y se cocina a leña.

"justo después de la pandemia vinieron a visitarnos la Madre, la hija y la nieta, 3 generaciones, entonces ellas se quedan en casa, y se las motiva para seguir adelante...Ellas son de El Alto Izozog, que es una zona mucho más pobre y donde



dependen más de este pequeño ingreso". (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

En Concepción hay un poco más de movimiento, debido al turismo. Ahora tienen la idea de promover el café en Concepción donde ellas puedan hacer horneados y generen otro ingreso,

Un aspecto importante a resaltar es que los productos de Izoceña no solamente son exclusivos, es decir existe un modelo para cada prenda, es que a través de ellos se transmite cultura e historia de Izozog. Una buena parte de la producción está destinada al mercado interno en Santa Cruz, que se comercializa a través de boutiques, pero también tienen producción a pedido.

Independencia Económica

El proyecto tiene ya resultados sociales, como nos indica María Cristina:

"Uno de los problemas que tuvimos al iniciar el proyecto fue machismo, porque al generar sus propios ingresos se hacían más independientes, y sus parejas les mandaban al chaco a carpitar, no les dejaban tejer, ellas son las que hacen todo en el chaco, les mandaban a trabajar, y fue un momento de conflicto para todos." (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

Sin embargo, ellas han sido muy sabias, han podido mostrar a sus compañeros que con el fruto de su trabajo podían resolver necesidades y problemas sentidos en su comunidad.

La generación de este ingreso ha originado también que esas hijas o nueras que se salieron de su comunidad, puedan volver porque ya hay una alternativa para que generen ingresos desde su comunidad.

Organización

Al inicio de los proyectos era solo una emprendedora, ahora ella se ha aliado. María Cristina se encarga de la comercialización. También cuentan con una persona que les ayuda a vender los fines de semana. Todavía no es un proyecto que genere rentabilidad para nosotras y solamente pagamos por el tiempo definido a la persona de comercialización, de manera eventual.



Fuente: Facebook/izoceña

Estos nuevos ingresos les han permitido, por ejemplo, resolver un problema sentido, que es el hecho de poder enviara a sus hijos al colegio. En la comunidad de Santa Rita, la escuela solo llega a tercero de primaria y si ellas quieren que sus hijos estudien deben enviar a los niños hasta el pueblo, pero no cuentan con transporte para hacerlo, es así que se han organizado y han logrado alquilar una casa común en la ciudad, donde ellas envían a sus hijos e hijas a estudiar y se turnan entre dos mamás para cuidarles y vuelven al pueblo los fines de semana, de esta manera se fortalecen los lazos de crianza colectiva, y así pueden ayudar a que sus hijos tengan un mejor acceso a la educación y nuevas oportunidades.

hijos ya pueden salir bachilleres, y han mejorado sustancialmente sus ingresos económicos gracias al tejido.

Se ha logrado hacer respetar su derecho al trabajo y a generar sus propios ingresos. Gracias a su organización y su trabajo sus

mejorado sustancialmente sus ingresos

Relación Tejedoras y Emprendimiento

Algunas tejedoras van a Santa Cruz al menos dos veces al año, en fechas clave para la comercialización: Navidad y el día de la madre, que son fechas en las que se vende bien el producto y existen lanzamiento de colecciones o ferias. Llevan sus equipos y herramientas para mostrar como tejen, para que la gente las conozca, conversen con ellas y puedan aprender un poquito de su cultura.

Es parte de la política de los emprendimientos compartir con las tejedoras: *"Yo voy 4 veces al año a Santa Rita, siempre que vamos llevamos juguetes, compartimos, intentamos que el contacto no sea solo comercial, también se capacitan"*. (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

Productos

En el caso de Hilos Chiquitanos los principales productos son los ponchos, ruanas, carteras y otros realizados en telar con hilos algodón y teñidos manualmente con raíces, flores y frutos del bosque fértil, presentando productos únicos.

En Izoceña los principales productos son la bijouteria textil, indumentaria, productos para el hogar, carteras y viajes destacando el tejido Karakapepo, Sui y Moise, éstos han tenido aceptación en el mercado. En el caso de la bijouteria las tejedoras entregan las cintas o blondas tejidas y estos son completados en Santa Cruz con los diseños creados por las emprendedoras.

Cuentan con un catálogo virtual, en el cual las mismas emprendedoras se encargan de



la producción y fotografía y es parte de los catálogos y de los productos promover el espíritu de la cultura y el territorio. Un ejemplo de esto, es la Capa Iya (Dueño y Señor) que tiene detalles del tejido Karakarapepo con las blondas izoceñas y es una túnica.

Para la empresa el contar con productos con identidad cultural del territorio hace que estos se puedan diferenciar en el mercado. También han realizado alianzas con otras empresas para promover además del tejido, especies forestales de la Chiquitania.

Estos productos están dirigidos a las mujeres de clase media y alta, y cuentan con dos tipos de cliente: i) Quienes solicitan prendas exclusivas y ii) venta abierta en sus canales de comercialización.

Diseño

El diseño está a cargo de las emprendedoras, ellas guían en calidad, terminaciones, el uso de flecos, macramé y otros, las combinaciones de colores y en la realización de los accesorios y/o complementos de cada prenda.

En el caso de Izoceña, se realizan las colecciones de bijouteria textil de Izoceña, las tejedoras entregan la materia prima principal, sobre la que se basan los distintos accesorios y complementos que se realizan, éstas entran en un proceso de producción en Santa Cruz, se incluye materiales reciclados. Actualmente se está preparando la colección de fin de año.

De igual manera realizan los diseños de las carteras y bolsos que se definen en las colecciones y la combinación de colores, así como el acabado a realizarse.

Perspectivas

Ellas consideran que su oportunidad de mercado es la exportación, porque lamentablemente nuestra población no valora los productos artesanales...Han realizado algunas primeras experiencias, pero no se han consolidado.

Parte de las acciones para lograr la exportación son la participación en varios talleres, afiliarse a la CADEX y el acercamiento a algunas instituciones, para estar atenta a cualquier demanda que pudiera haber, pero se han paralizado las opciones con la pandemia.

Innovación Post COVID

El trabajo en redes sociales a través de sus páginas Izoceña e Hilos Chiquitanos ha sido muy importante en este año, se han arriesgado a lanzar una pequeña colección para el día de la madre y tuvieron buenos resultados, claro que han implementado algunos cambios, por ejemplo, que el sobre es sellado con plástico cuidando la bioseguridad.

Desafíos 2021

Sus desafíos para el próximo año son:

- Exportar y concientizar a la población boliviana para que conozca los proyectos.
- Contar con su propia página web, dada la importancia de los medios digitales después de la Pandemia.
- Buscar proyectos para seguir apoyando a las mujeres indígenas, tales como generar un lugar de exposición de sus productos en Concepción, capacitaciones



y promover que diversifiquen sus ingresos económicos.

Dentro de los desafíos se advierte, que existe un ímpetu de superación por parte del Proyectos.

“Nosotras vamos tres años en esta batalla y no podemos decir que es un negocio que ha dado rentabilidad todavía, buscamos llegar a un equilibrio en las ventas, sin embargo, lo que nos motiva a seguir luchando es que estamos ayudando a personas, Sabemos que detrás de cada artesana hay una familia a la que estamos apoyando, y eso nos da fuerza...Si no tenés una visión de poder compartir con la gente, no es una buena motivación. En Bolivia es muy difícil hacer empresa, y no te podés desanimar por eso”. (Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados)

Aprendizajes

Pese al poco tiempo de los proyectos en el Mercado, Hilos Chiquitanos e Izoceña ha logrado generar cambios positivos en las mujeres que dependen de este proyecto, a través de la generación de ingresos y la valorización de sus conocimientos y de su cultural, han contribuido a la cooperación mutua entre mujeres para resolver problemas comunes.

Es importante hacer notar que la rentabilidad generada por Hilos Chiquitanos e Izoceña son reinvertidos en el mismo emprendimiento, favoreciendo a la innovación continua de prendas, capacitación que también es transmitida a las tejedoras como parte de la responsabilidad social que tiene esta experiencia.

Referencias

Entrevista a Cristina Justiniano, Gerente General de Apogeo Hilados, realizada el 5 de noviembre en

Santa Cruz-Bolivia, 2020.

Páginas web consultadas: <https://www.facebook.com/izoce> y

<https://www.facebook.com/HilosChiquitanos>

Cómo citar este documento

Bishelly Elías (2020). Apogeo Hilados: Mercado nacional y en búsqueda de exportación. En el *Curso Virtual: Determinación de costos y experiencias de mercado en Bolivia*. La Paz: IPDRS – Swisscontact.

